

# Planificación y gestión municipal en el contexto del COVID-19



## CRÉDITOS

Como empresa de propiedad federal, GIZ apoya al gobierno alemán en el logro de sus objetivos en el campo de la cooperación internacional para el desarrollo sostenible.

### Publicado por

Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Domicilios de la Sociedad  
Bonn y Eschborn, Alemania

### Direcciones de oficinas de GIZ - Guatemala

5a. Avenida 17-49 Zona 14  
01014  
T +502 2315 8200

E agenda2030-guatemala@giz.de

I www.giz.de

### Proyecto

Agenda 2030 Guatemala

### Autores

Julio Estrada y Ónice Arango

### Revisión por pares

Lorena Ninel Estrada y Mirena Martínez Tuna

### Con valiosas contribuciones de

- Marie-Alexandra Kurth, directora del Proyecto Agenda 2030
- Panelistas participantes en seminario en línea Planificación y gestión urbana en el contexto del COVID-19: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.
- Angel Quinilla, GIZ.

### Coordinación logística y seguimiento a seminario en línea

María Isabel Vásquez

### Maquetación

Ónice Arango con apoyo de Linda Cano

### Ilustración

Linda Cano

Guatemala, 2021



## CONTENIDO

8	1. Introducción
10	Contexto de la gestión municipal frente al COVID-19
13	Objetivos del proceso
14	2. Metodología
15	Revisión de literatura
15	Seminarios en línea
16	Entrevistas con expertos
18	3. Planificación y gestión urbana en el contexto del COVID-19
19	Retos municipales frente al COVID-19 y su vinculación con la Agenda 2030
25	Gestión territorial eficiente para la reducción de la desigualdad en tiempos de COVID-19
31	Retos económicos y financieros de las municipalidad y si escenario a futuro.
38	El rol de la ciudadanía en la crisis
44	4. Conclusiones
45	- En el contexto guatemalteco ¿cuál fue el impacto que tuvo la pandemia en el territorio?, ¿qué retos fueron los más visibles en relación con la gestión y competencias municipales?
47	- ¿Qué acciones tomaron las municipalidades para mitigar estos retos? ¿Qué oportunidades identificaron a partir de la pandemia, con respecto de la gestión municipal?
48	- En el ámbito guatemalteco y en el contexto de la pandemia COVID-19 ¿qué oportunidades estratégicas les permitirán a los municipios fortalecer su gestión municipal, plantear soluciones y obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo para reducir las brechas de desarrollo y alcanzar un futuro sostenible?
51	5. Recomendaciones
53	6. Referencias
56	7. Anexos



## LISTA DE TABLAS

11	Tabla 1	Información general de gobiernos locales en Guatemala en alianza con GIZ
16	Tabla 2	Módulos de los seminarios en línea
20	Tabla 3	La descentralización para la comprensión del rol de los municipios en temas de prevención y promoción de la salud
26	Tabla 4	Medidas y acciones implementadas a nivel nacional y local en diferentes ciudades y países
29	Tabla 5	Gestión territorial eficiente: vulnerabilidad
34	Tabla 6	Ejecución financiera gobiernos locales de Guatemala
36	Tabla 7	Comparativo entre ingresos propios e ingresos generales Municipio de Mixco. 2019 y 2020.
36	Tabla 8	Comparativo entre ingresos propios e ingresos generales Municipio de Salcajá. 2019 y 2020.
36	Tabla 9	Comparativo entre ingresos propios e ingresos generales Municipio de San Miguel Tucurú. 2019 y 2020.

## LISTA DE FIGURAS

11	Figura I	Mapa de ubicación de municipios piloto Proyecto Agenda 2030
20	Figura II	Procesos multidimensionales vinculados al bienestar individual y colectivo
22	Figura III	Acciones para mejorar la salud con responsabilidad municipal
28	Figura IV	Matriz y mapa de evaluación de comunidades precarias en el municipio de Mixco.
31	Figura V	Nivel y evolución de la población, según estatus por ingreso per cápita en América Latina (2019 y 2020)
32	Figura VI	Ingresos propios en quetzales de la Municipalidad de Salcajá (enero - julio 2019)
33	Figura VII	Ingresos propios en quetzales de la Municipalidad de Salcajá (enero - julio 2020)
39	Figura VIII	Niveles de participación
40	Figura IX	Sistema de Consejos de Desarrollo

## SIGLAS

**ANAM** - Asociación nacional de Municipalidades

**AGEXPORT** - Asociación Guatemalteca de Exportadores

**CEPAL** - Comisión Económica para América Latina

**CIIEPC** - Centro de Investigación del INCAP para la Prevención de Enfermedades Crónicas

**CGLU** - Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

**CODEDE** - Consejos Departamentales de Desarrollo

**COCODE** - Consejos Comunitarios de Desarrollo

**COMUDE** - Consejos Municipales de Desarrollo

**CONADUR** - Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural

**CONEVAL** - Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México

**COREDUR** - Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural

**GIZ** - Cooperación Alemana para el Desarrollo

**INCAP** - Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá

**INE** - Instituto Nacional de Estadística

**INGUAT** - Instituto Guatemalteco de Turismo

**INTECAP** - Instituto Técnico de Capacitación y Productividad

**MGCS** - Mancomunidad Gran Ciudad del Sur

**MINECO** - Ministerio de Economía

**MINEDUC** - Ministerio de Educación

**MIFIN** - Ministerio de Finanzas Públicas

**MSPAS** - Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

**OMS** - Organización Mundial de la Salud

**ODS** - Objetivos de Desarrollo Sostenible

**OPS** - Organización Panamericana de la Salud

**PND** - Prioridades Nacionales de Desarrollo

**PRONACOM** - Programa Nacional de Competitividad

**SCEP** - Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia

**SEGEPLAN** - Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia

**USAC** - Universidad de San Carlos de Guatemala

**USAID** - United States Agency for International Development



## AGRADECIMIENTOS

1. A las **municipalidades de Mixco, Salcajá y Tukurú**, a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (**SEGEPLAN**) y a la Asociación Nacional de Municipalidades (**ANAM**), por su participación y asistencia al seminario.

2. A los **coordinadores municipales**, Mariana Oroxom, de la Municipalidad de Salcajá, a Karina Navarajo, Jimmy González, Fernando Meneses y Silvia Soto, de la Municipalidad de Mixco y a Elías Heredia, de la Municipalidad de San Miguel Tukurú, por su participación en la organización conjunta de las actividades.

3. A las **instituciones u organizaciones** cuyos panelistas participaron en las reflexiones del seminario en línea: Arquitectura Contemporánea, Centro de Investigación del INCAP para la Prevención de Enfermedades Crónicas (CIIPEC), CitiesAlliance, Ciudades y Gobiernos locales Unidos (CGLU), Comisión Económica para América Latina (CEPAL), Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México (CONEVAL), Instituto 25A, Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP), Laboratorio de Datos, Mancomunidad Gran Ciudad del Sur (MGCS), Municipalidad de Salcajá, Municipalidad de San José de Costa Rica, Proyecto de Gobernabilidad Urbana de United States Agency for International Development (USAID), Universidad de Friburgo, Universidad de Londres y Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC).

4. A los **panelistas invitados**, Alicia Williner, Amelí Torres, Ángela Tax, Bruno Lana, Catalina Ortiz, Carlos Duarte, Carlos Sandoval, Celeste Molina, Diana Osorio, Édgar A. Martínez M., Edgardo Bilsky, Eduardo Mérida, Fabricio Rodríguez, Gabriel Wer, Guillermo Hegel, Gustavo Estrada, Hugo Gómez, Jorge Mora, Karin Slowing, Manuel Ramírez, Raúl Monterroso y Walter Girón por haber compartido su experiencia, conocimiento y reflexiones con respecto a los temas del seminario.





## 1. Introducción





Frente a las condiciones actuales, los gobiernos locales se enfrentan a retos nuevos en términos de planificación y gestión del desarrollo urbano-rural para la recuperación de las actividades cotidianas y la adaptación al nuevo contexto. En temas de gobernanza local, en este nuevo y complejo entorno, se requiere que las municipalidades prioricen esfuerzos y recursos en áreas estratégicas, así como, también, que promuevan una coordinación eficiente y eficaz, entre los diferentes actores de la sociedad, en los ámbitos multinivel y multisectorial.

El estudio **Planificación y gestión urbana en el contexto del COVID-19: Hacia un enfoque dinámico y receptivo** tiene por objetivo comprender el impacto que tuvo la pandemia en el territorio, los retos más visibles, en relación con la gestión y competencias municipales e identificar acciones que realizaron los municipios para mitigar dichos desafíos, con el fin de reconocer oportunidades para los municipios de Guatemala, en el contexto del COVID-19 y sentar las bases para la construcción de una visión estratégica, que permita plantear soluciones y obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo, para reducir las brechas de desarrollo y alcanzar un futuro sostenible.

Este documento contiene **tres secciones principales**. La **sección de resultados** describe, de forma breve, algunas reflexiones de los contextos nacional e internacional, con respecto de la identificación de retos para las municipalidades en temas de salud, economía, finanzas, gestión territorial y participación ciudadana, en el entorno determinado por la pandemia. La **sección de conclusiones** da respuesta a las preguntas de investigación, a partir de la información

recopilada y resumida en los resultados. Finalmente, la **sección de recomendaciones** identifica, recopila y sintetiza las sugerencias que los expertos nacionales e internacionales plantearon a los municipios, durante el proceso de reflexión. Estas buscan apoyar a los municipios en el abordaje para la recuperación del territorio frente al COVID-19, desde una perspectiva más amplia de planificación estratégica para su municipio. Asimismo, esta parte ofrece una lista de recomendaciones, que plantean actividades puntuales, en cuatro ejes de oportunidad, para obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo, en aras de una gestión territorial eficiente, que reduzca las brechas de desarrollo, para el alcance un futuro sostenible.

Dentro de las principales conclusiones se resalta que, en el territorio guatemalteco, la crisis afectó con más fuerza a las poblaciones cuyos habitantes pertenecen a municipios que dependen, principalmente, de la economía informal. Como consecuencia de la crisis económica, se redujeron considerablemente los ingresos municipales, lo que afectó la gestión municipal y el cumplimiento de algunas actividades de su planificación anual. En general, se observa cómo la crisis de COVID-19 pone en riesgo el cumplimiento de las Prioridades Nacionales de Desarrollo (PND) y, por consiguiente, la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ya que impacta de forma más directa a las poblaciones con mayor vulnerabilidad, ampliando, así, la brecha de desigualdad.

## 1.1. Contexto de la gestión municipal frente al COVID-19

Frente a la crisis provocada por el COVID-19, desde inicios del año 2020, los gobiernos locales se enfrentaron a retos completamente nuevos en cuanto a planificación y gestión del desarrollo urbano-rural, para la recuperación de las actividades cotidianas y la adaptación al nuevo contexto. En Latinoamérica, estos retos se emplazaron en un entorno de por sí complejo, en el que los gobiernos locales ya afrontaban otros desafíos para garantizar el bienestar de sus habitantes. Por un lado, esto complicó, aún más, la perspectiva para solucionar las problemáticas que ya existían y, por otro, los retos existentes, como la desigualdad o falta de acceso a servicios básicos, por ejemplo, agudizaron los efectos negativos del virus, en las sociedades latinoamericanas.

Las municipalidades, como los actores públicos más cercanos a la población, y en el marco de sus competencias propias y delegadas, juegan un papel estratégico para mitigar los efectos de esta crisis a corto y mediano plazo y, al mismo tiempo, tienen la responsabilidad de seguir avanzando en la planificación estratégica que han desarrollado con el fin de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y promover la sostenibilidad de sus territorios. En temas de gobernanza local, este nuevo y complejo contexto requiere que las municipalidades cuenten con capacidades técnicas robustas para priorizar esfuerzos y recursos en áreas estratégicas y que promuevan, también, una coordinación eficiente y eficaz, entre los diferentes actores de la sociedad, en ámbitos multinivel y multisectorial. Esto les permitirá solucionar problemas complejos que den resultados en el corto plazo,

para responder adecuadamente a la crisis actual, pero deben estar vinculados con soluciones de largo plazo, que permitan reducir las brechas para alcanzar un futuro sostenible y prepararse para posibles crisis futuras, como los efectos del cambio climático.

En 2019, el **Proyecto Agenda 2030 de la Cooperación Alemana para el Desarrollo** (GIZ, por sus siglas en alemán), inició una alianza con algunos gobiernos locales en Guatemala, a través de la cual se pretende fortalecer la comprensión del rol que estas instancias juegan en el cumplimiento de la Agenda 2030. En marzo 2020, a raíz del primer caso de COVID-19 en el país, la prioridad principal de la gestión municipal se colocó en mitigar los efectos de la pandemia en el territorio. Al inicio de la pandemia, y a pesar de la incertidumbre, muchos gobiernos locales ya habían identificado algunos retos a los que se enfrentarían en el quehacer municipal, por lo que asumieron un rol activo en el diseño y aplicación de distintas estrategias, con base en sus necesidades inmediatas. Sin embargo, con miras a un desarrollo sostenible y resiliente, es necesario reflexionar acerca de temas clave que permitirán realizar acciones duraderas, que fortalezcan la gestión municipal frente a esta y otras crisis que se presenten en el futuro, sin afectar la implementación de las PND. Por ello, la GIZ planteó la necesidad de desarrollar un proceso de reflexión del impacto del COVID en el territorio municipal, a partir de la implementación de mecanismos para identificar rutas a corto, mediano y largo plazo, que permitan establecer formas para abordar los nuevos retos de gestión urbana y rural, a nivel local, de acuerdo con las competencias municipales.



**Tabla 1**

Información general de gobiernos locales en Guatemala en alianza con GIZ

Municipio	Información demográfica
Salcajá	19,434 habitantes Hombres: 47.37 % Mujeres: 52.63 % Idioma materno: español (91.96 %), K'iche' (6.38 %) otros (1.66 %) Densidad de población: 1619 habitantes por km2
Mixco	465,773 habitantes Hombres: 47.47 % Mujeres: 52.53 % Idioma materno: español (91.96 %), K'iche' (6.38 %) otros (1.66 %) Densidad de población: 3,814.42 habitantes por km2 aproximadamente
San Miguel Tucurú	43,473 habitantes Hombres: 50 % Mujeres: 50 % Idioma materno: Q'eqchi' (89.4 %), español (5.45 %) otros (5.15 %) Densidad de población: 198.5 habitantes por km2 aproximadamente

Nota. Con información de GIZ, Territorialización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el marco de las Prioridades Nacionales de Desarrollo, p. 44, 64, 84. GIZ (2020).



**Figura 1.**

Mapa de ubicación de municipios piloto Proyecto Agenda 2030.

Nota: Elaboración propia

Según el PND, K'atun 2032 (2014), el territorio guatemalteco está habitado por cuatro pueblos: maya, garífuna, xinka y ladino. El pueblo maya está, a la vez, constituido por veintidós comunidades lingüísticas. Los principales desafíos del país son la reducción y eliminación de la pobreza y el desarrollo rural integral, para lo cual es necesario mejorar las condiciones de vida de la población que reside en el área rural e incrementar su capacidad de resiliencia, para garantizar el desarrollo de sus medios de vida y hacerlos sostenibles.

Guatemala es una sociedad con mucha diversidad en los aspectos políticos, económicos, sociales, culturales, climáticos, lingüísticos, sexuales, de género, de capacidades, generacionales, ambientales, etc. En la actualidad, el bienestar de las personas se define por las condiciones de desigualdad y exclusión social, construidas históricamente, y que han limitado sus posibilidades de acceso a recursos y servicios, para ellas y sus familias. El conglomerado de esas exclusiones coloca en situación de vulnerabilidad a grupos poblacionales completos, lo cual les impide asumir con efectividad la gestión de una amenaza o evento adverso (económico, social o natural) y, como consecuencia, se hace más profunda su vulnerabilidad (CONADUR, 2014).

Dentro del contexto del COVID-19, preliminarmente, se identificó el impacto de la crisis a nivel local en cinco áreas, de acuerdo con la percepción de distintos funcionarios municipales que participaron en la delimitación de la problemática a partir de entrevistas realizadas, las cuales se describen a continuación:

### **a) Salud**

A pesar de que los efectos de la pandemia se atienden, principalmente, desde el nivel nacional, en los municipios, a raíz de la pandemia, se considera importante reflexionar acerca de su rol en temas de salud y de la coordinación interinstitucional con instancias del gobierno nacional, para afrontar la emergencia sanitaria, así como algunos planteamientos de descentralización, basados en indicadores y resultados.

### **b) Economía**

La crisis sanitaria afectó las finanzas municipales, principalmente de recaudación propia, lo que repercutió en su planificación presupuestaria. Sin embargo, el municipio no ha sido el único afectado, ya que se prevé una recesión económica local, que afectará la economía informal y los negocios locales.

### **c) Gestión urbana**

La pandemia evidenció la desigualdad territorial y la vulnerabilidad que pueden presentar estos territorios y sus pobladores ante eventos adversos. Uno de los temas principales es la limitada accesibilidad a servicios públicos, tales como el agua potable, el manejo del agua pluvial y aguas servidas, el manejo y la gestión de los residuos sólidos en comunidades urbanas, urbano-marginales y rurales.



#### **d) Información territorial para el seguimiento**

La poca disponibilidad de datos, así como la falta de actualizaciones constantes y las dificultades para su manejo, afectan negativamente el acceso a información que permita a los municipios tomar acciones basadas en evidencias.

#### **e) Comunicación social**

La desinformación de la población puede traer consecuencias negativas. Como institución pública en contacto directo con los habitantes de un territorio, los municipios ven como un reto el poder establecer y divulgar información relacionada con la sensibilización, prevención y atención de la crisis.

### **1.2. Objetivos del proceso**

#### **1.2.1 Objetivo general**

Identificar oportunidades en la gestión para los municipios de Guatemala en el contexto del COVID-19, con el fin de sentar las bases para la construcción de una visión estratégica, que permita plantear soluciones y obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo, con el fin de reducir las brechas de desarrollo y alcanzar un futuro sostenible.

#### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Comprender el impacto de la pandemia en la gestión municipal, así como los retos que han surgido en el contexto guatemalteco, en relación con las competencias municipales.
- Identificar las acciones que llevaron a cabo los municipios para mitigar dichos retos, así como las oportunidades que se han identificado a partir de la pandemia, para el abordaje de los retos actuales y, así, sentar las bases para alcanzar un futuro sostenible.

#### **1.2.3 Pregunta de investigación**

En el ámbito guatemalteco y dentro del contexto de la pandemia del COVID-19 ¿qué oportunidades estratégicas les permitirán a los municipios fortalecer su gestión municipal, plantear soluciones y obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo para reducir las brechas de desarrollo y alcanzar un futuro sostenible?

#### **1.2.4 Sub-preguntas de investigación**

- En el contexto guatemalteco ¿cuál fue el impacto que tuvo la pandemia en el territorio?, ¿qué retos fueron los más visibles en relación con la gestión y competencias municipales?
- ¿Qué acciones tomaron las municipalidades para mitigar estos retos?, ¿qué oportunidades se han identificado en el territorio?



## 2. Metodología



Para llevar a cabo este estudio se empleó el enfoque metodológico cualitativo. El proceso consistió en la realización y sistematización de ocho seminarios impartidos en línea por expertos nacionales e internacionales, dirigidos a funcionarios de tres municipalidades del país. Asimismo, el uso de ocho cuestionarios para la recolección de información directa, con respecto de la percepción y experiencia en los temas principales del seminario.

## 2.1 Revisión de la literatura

El planteamiento del problema, objetivos y preguntas de investigación partieron de la revisión de literatura, producida, principalmente, por organismos internacionales de cooperación que, prácticamente, fueron los primeros documentos que se referían a la situación global de la pandemia provocada por el COVID-19 y las primeras proyecciones sobre la manera en que podría evolucionar en las ciudades. La Organización Mundial de la Salud (OMS), como parte de las acciones que ha implementado desde el inicio de la pandemia, generó una serie de enlaces con información y orientaciones para comprender, prevenir y disminuir la propagación de la enfermedad <sup>1</sup>.

La CEPAL (2020) estableció el Observatorio COVID-19 en América Latina y el Caribe: Impacto económico y social, con el objetivo de recopilar y divulgar las políticas públicas que los países de la región están implementando para limitar el impacto de la enfermedad por coronavirus y, al mismo, tiempo la realizar un análisis de los impactos económicos y sociales que estas políticas van a tener a nivel nacional y sectorial.

## 2.2 Seminarios en línea

La audiencia de los seminarios en línea estuvo conformada por 24 funcionarios de las municipalidades socias del proyecto Agenda 2030, de GIZ, las cuales son: Salcajá, Mixco y San Miguel Tucurú. Los panelistas de los seminarios en línea fueron expertos nacionales e internacionales de diferentes instituciones que están relacionados con la gestión municipal en el contexto del COVID-19. Sus aportes transitaron desde experiencias globales y regionales, hasta estudios de caso urbanos, incluyendo el abordaje que se la ha dado en algunos municipios de Guatemala. El diseño y preparación de los ocho seminarios en línea se hizo a partir de una encuesta inicial, distribuida a funcionarios técnicos de las tres municipalidades, con el fin de identificar los temas críticos y prioritarios, desde un punto de vista local. De esta manera, la serie de seminarios en línea se dividió en cuatro módulos, los cuales se abordaron por medio de dos seminarios en línea, cada quince días, durante cuatro meses.

---

<sup>1</sup> Esta información ha sido actualizada constantemente y entre sus principales temas se encuentran: Preguntas y respuestas sobre la enfermedad por coronavirus (COVID-19), Orientaciones al público, Ensayo clínico SOLIDARIDAD sobre tratamientos contra la COVID-19, Orientaciones técnicas sobre la COVID-19, Consejos para la población acerca de los rumores sobre la COVID-19, Sanos en casa durante la pandemia de COVID-19 (OMS, 2020).

**Tabla 2**

Módulos de los seminarios en línea

Nombre del módulo	Seminarios en línea	Fecha
Módulo 1: Retos municipales frente a COVID 19 y su vinculación con la Agenda 2030 (ODS 11 y ODS 16)	1.1 Retos municipales frente a COVID 19 y su vinculación con la Agenda 2030.	19/06/2020
	1.2 Rol municipal y su articulación multisectorial para abordar una emergencia sanitaria.	24/07/2020
Módulo 2: Gestión territorial eficiente para la reducción de la desigualdad en tiempos de COVID 19	2.1 Gestión urbana: La desigualdad y vulnerabilidad en el contexto de la pandemia	17/07/2020
	2.2 Disponibilidad y manejo de datos e información para una gestión territorial eficiente	31/07/2020
Módulo 3: Retos económicos y financieros de las municipalidades y su escenario a futuro	3.1 Impactos financieros y económicos para las municipalidades y su relación con el desempeño de sus competencias	14/08/2020
	3.2 Impactos financieros y económicos del COVID 19 en la economía local	28/08/2020
Módulo 4: El rol de la ciudadanía en la crisis	4.1 Participación ciudadana ante la crisis	11/09/2020
	4.2 Prospectiva territorial: Herramientas de gestión urbana para una ciudad receptiva	25/09/2020

Nota. Elaboración propia

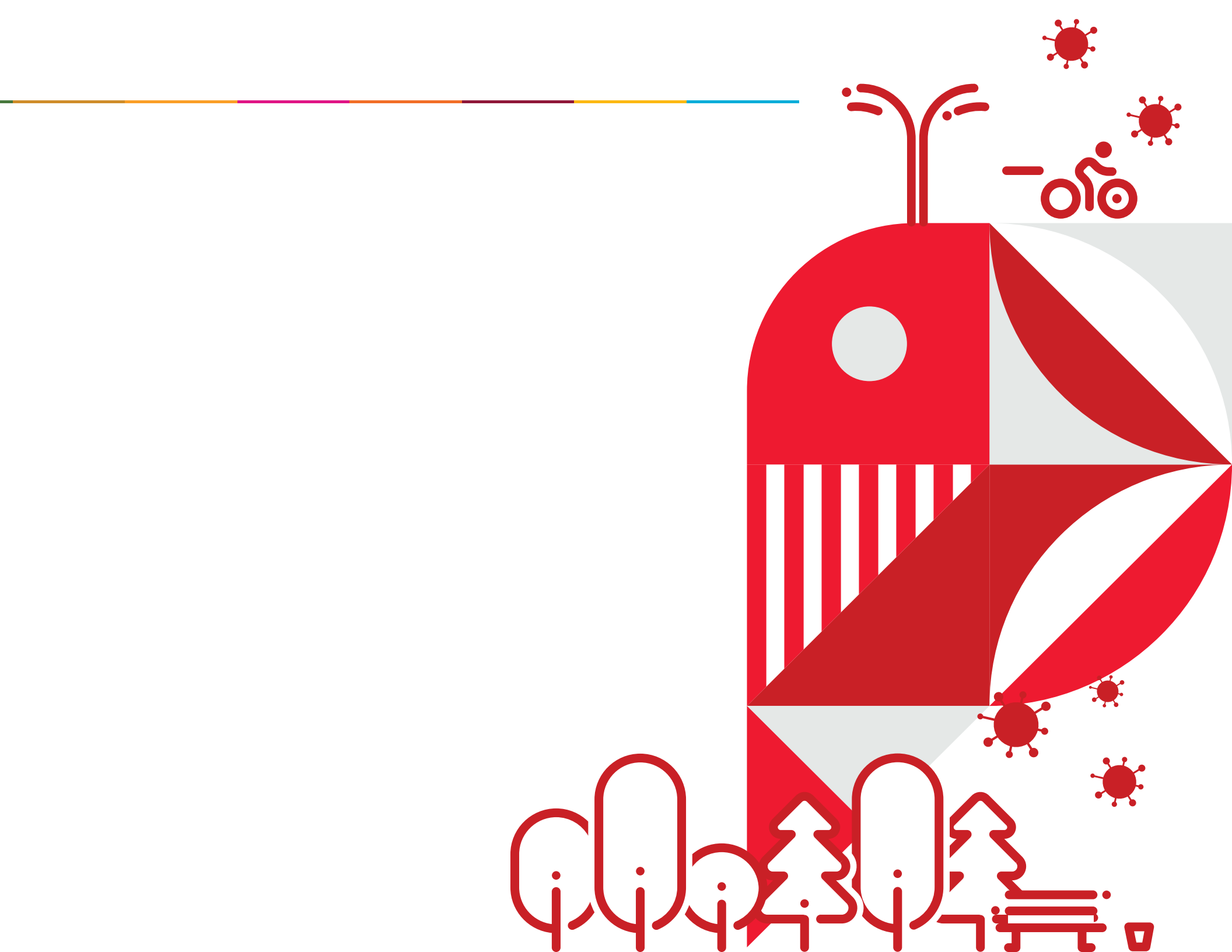
## 2.3 Entrevistas con expertos

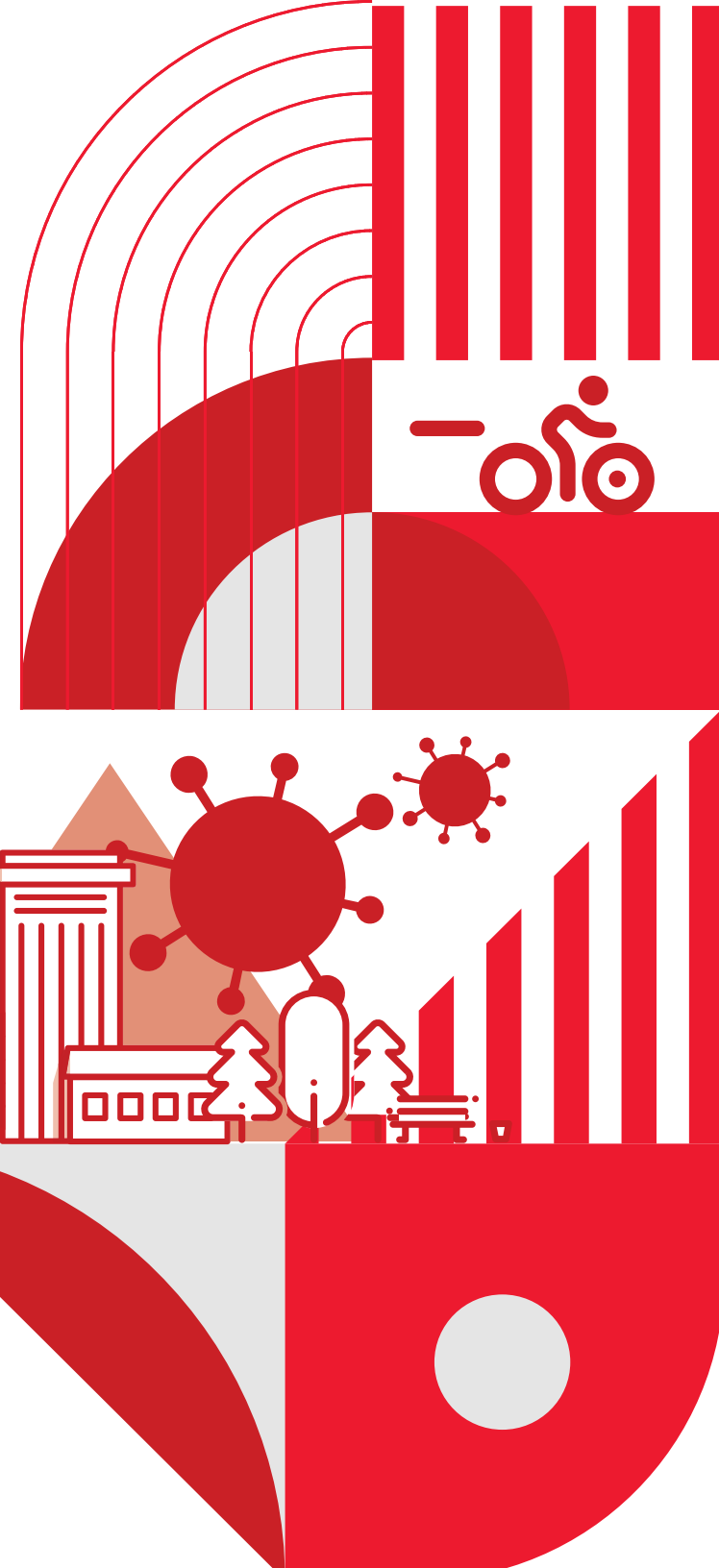
Después de cada seminario en línea se llevaron a cabo alrededor de 80 entrevistas con expertos, mediante un cuestionario elaborado con preguntas abiertas y cerradas, con el fin de conocer su percepción sobre los temas abordados y sus propuestas, desde el punto de vista de la cotidianidad en la gestión municipal. Los cuestionarios fueron completados en línea.

La sistematización de la información se hizo con base en las exposiciones y presentaciones de los panelistas. De igual manera, se fundamentó en el intercambio de preguntas y respuestas entre la audiencia y los panelistas y las respuestas brindadas por los funcionarios municipales en los cuestionarios creados en Google.

Finalmente, se plantearon las conclusiones y recomendaciones generales para la gestión municipal en el contexto del COVID-19, acompañadas de una lista de cotejo de actividades (ver Anexo 1) que pueden ser implementadas en el corto, mediano y largo plazo, según las características y necesidades de cada municipalidad.







### 3. Planificación y gestión urbana en el contexto del COVID-19



### 3.1 Retos municipales frente al COVID-19 y su vinculación con la Agenda 2030

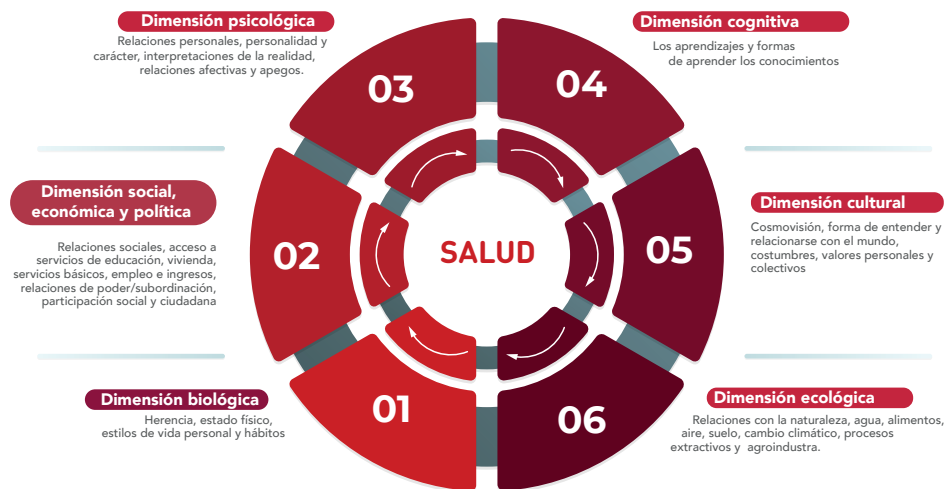
El viernes 13 de marzo de 2020 se confirmó en Guatemala el primer caso de COVID-19. A partir de ese día, el gobierno nacional estableció medidas oportunas y se definieron distintas estrategias para el manejo de la emergencia entre el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) y la Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud (OPS/OMS). Una de las recomendaciones principales fue definir una respuesta multisectorial para la prevención de la propagación del virus (OPS/OMS, 2020), así como la recuperación socioeconómica (UCLG, 2020). El gobierno central reaccionó de forma rápida para contener el virus, debido a una serie de desafíos existentes, que no permitían al país afrontar la pandemia adecuadamente; como las condiciones precarias del sistema de salud pública y la fragmentación de las redes de seguridad social. Sin embargo, a partir de la segunda semana de mayo, los casos empezaron a aumentar exponencialmente (No Ficción, 2020).

Para el 12 de junio, tres meses después del primer caso, los contagios se concentraban, principalmente, en el departamento de Guatemala, en donde se ubica el área metropolitana y, con una menor intensidad, en otros municipios del centro sur. Inicialmente, los casos parecían aleatorios, sin embargo, al compararlos con la red vial primaria, fue evidente que los casos se concentraron a su alrededor, principalmente, en lugares aledaños a la Carretera Interamericana.

El escenario planteado evidencia tres aspectos importantes. El primero es la relación entre la propagación del virus y los territorios urbanos de mayor accesibilidad, lo que hace predecible su comportamiento y facilita la identificación de posibles territorios en riesgo. Estos datos son importantes en la planificación estratégica, ya que pueden contribuir con que el gobierno nacional y local pueda prepararse adecuadamente. El segundo es que, posiblemente, en el 2021, el país tendrá brotes simultáneos, ocurriendo a ritmos distintos: la segunda ola en lugares urbanos (que inició a finales del 2020) puede estar sucediendo al mismo tiempo que la primera ola en lugares más remotos, que tienen poco acceso vial y, muchos de ellos, con centros de salud que no poseen las capacidades mínimas para atender la emergencia. Esto representa un gran reto para el país, para el cual todos los sectores deben de estar preparados. Tal y como lo menciona la OPS/OMS, el manejo exitoso del virus requiere de una coordinación multisectorial, en todas las fases de la gestión del riesgo, desde el diseño y desarrollo de actividades y programas de prevención y mitigación, hasta la respuesta y la recuperación (OPS/OMS 2020).

Finalmente, el tercer aspecto se refiere a que, conforme la pandemia avanza en el país, es más evidente la importancia que tienen los gobiernos locales en el resguardo de la población y la recuperación socioeconómica, ya que son los más cercanos a la población y sus necesidades. A pesar de esto en Guatemala, el plan para la prevención, contención y respuesta no es claro acerca de cómo debería de ser la coordinación entre los niveles nacional y local (MSPAS, 2020). Esto les deja a los municipios mucha incertidumbre sobre cuáles son sus

competencias y marcos de acción en la emergencia. Desde una visión multidimensional de la salud (Ver figura II), según el Código Municipal (Congreso de la República de Guatemala, 2012) y el Código de Salud (Congreso de la República de Guatemala, 1997), las acciones que pueden llevar a cabo los gobiernos municipales para mejorar la salud están ligadas únicamente a su promoción y prevención.



**Figura II. Procesos multidimensionales vinculados al bienestar individual y colectivo.**

Nota Tomado de Gestión urbana, la desigualdad y la vulnerabilidad en el contexto de la pandemia. Algunas reflexiones para atender la salud en el municipio, p.3. Estrada, G. (2020).

**Tabla 3**

La descentralización para la comprensión del rol de los municipios en temas de prevención y promoción de la salud

Guatemala reconoce dos niveles de gobierno: el gobierno central y los gobiernos locales o municipalidades. Asimismo, la Constitución establece un sistema descentralizado de gobierno, al dotar a los municipios y autoridades locales de autonomía, previendo una asignación de recursos para su funcionamiento. Los esfuerzos para la descentralización del país iniciaron en 1986, con la creación de la Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural y el Código Municipal. En 2005 se elaboró la Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo, la cual está regulada por la Ley General de Descentralización y coordinada por la Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (SCEP) (Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia, 2017). Según el Gobierno de la República "la descentralización es un medio idóneo para:

- a) concertar, con los pueblos y culturas que habitan el país, la planificación democrática del desarrollo;
- b) Mejorar la calidad y cobertura de los servicios públicos;
- c) Focalizar el gasto público según las necesidades sentidas de la población;
- d) Transparentar el gasto público;
- e) Promover la participación y responsable de los pueblos indígenas y de la sociedad civil en general, en la construcción de un mejor país;
- f) Preservar, promover y difundir la identidad cultural de los pueblos y culturas que habitan Guatemala;
- g) Proteger y recuperar el patrimonio natural;
- h) Promover el desarrollo de la economía local. (SEGEPLAN, 2005, p.3)

**Competencias municipales relacionadas a la promoción y prevención de salud**

**Competencias propias  
Artículo 68 - Código Municipal**

"a) Abastecimiento domiciliario de agua potable debidamente clorada; alcantarillado; Limpieza y ornato; formular y coordinar políticas, planes y programas relativos a la recolección, tratamiento y disposición final de desechos y residuos sólidos hasta su disposición final;

c) Transporte

d) Autorización de megáfonos o equipos de sonido a exposición al público en la circunscripción del municipio;

f) Promoción y gestión de parques, jardines y lugares de recreación;

k) Desarrollo de viveros forestales municipales permanentes, con el objeto de reforestar las cuencas de los ríos, lagos, reservas ecológicas y demás áreas de su circunscripción territorial para proteger la vida, salud, biodiversidad, recursos naturales, fuentes de agua y luchar contra el calentamiento global." (Congreso de la República de Guatemala, 2002, p.24)

**Competencias delegadas  
Artículo 70 - Código Municipal**

"b) Velar por el cumplimiento y observancia de las normas de control sanitario de producción, comercialización y consumo de alimentos y bebidas, a efecto de garantizar la salud de los habitantes del municipio;

d) Promoción y gestión ambiental de los recursos naturales del municipio;

f) Ejecutar programas y proyectos de salud preventiva." (Congreso de la República de Guatemala, 2002, p.25)



## Competencias municipales relacionadas a la promoción y prevención de salud vinculadas al Código de Salud

ARTICULO 9: c) Las municipalidades, acorde con sus atribuciones en coordinación con las otras instituciones, participarán en la administración parcial o total de la prestación de programas y de servicios de salud en sus respectivas jurisdicciones. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.3)

ARTICULO 23. Otros financiamientos: a) Las municipalidades y las organizaciones locales, nacionales o internacionales, podrán destinar recursos financieros para la prestación de servicios de salud dirigidos a la población bajo su jurisdicción. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.6)

ARTICULO 70. Vigilancia de la calidad ambiental. El Ministerio de Salud, la Comisión Nacional del Medio Ambiente, las Municipalidades y la comunidad organizada, establecerán un sistema de vigilancia de la calidad ambiental sustentado en los límites permisibles de exposición. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.13)

ARTICULO 71. Derecho a la información. El Ministerio de Salud, la Comisión Nacional del Medio Ambiente y las Municipalidades, deberán recolectar y divulgar información pertinente a la población, sobre los riesgos a la salud asociados con la exposición directa o indirecta de los agentes contaminantes, que excedan los límites de exposición y de calidad ambiental establecidos. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.13)

ARTICULO 72. Programas de prevención y control de riesgos ambientales. El Ministerio de Salud, la Comisión Nacional del Medio Ambiente, las Municipalidades y la comunidad organizada con todas las otras instancias apropiadas sean públicas o privadas, promoverán el desarrollo de programas de cuidado personal y de reducción de riesgos a la salud vinculados con desequilibrios ambientales, u ocasionados por contaminantes químicos, físicos o biológicos. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.13)

ARTICULO 74. Evaluación de impacto ambiental y salud. El Ministerio de Salud, la Comisión Nacional del Medio Ambiente y las Municipalidades, establecerán los criterios para la realización de estudios de evaluación de impacto ambiental, orientados a determinar las medidas de prevención y de mitigación necesarias, para reducir riesgos potenciales a la salud derivados de desequilibrios en la calidad ambiental, producto de la realización de obras o procesos de desarrollo industrial, urbanístico, agrícola, pecuario, turístico,

forestal y pesquero. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.13)

ARTICULO 78 ACCESO Y COBERTURA UNIVERSAL. El Estado, a través del Ministerio de Salud, en coordinación con el Instituto de Fomento Municipal y otras instituciones del sector, impulsará una política prioritaria y de necesidad pública, que garantice el acceso y cobertura universal de la población a los servicios de agua potable, con énfasis en la gestión de las propias comunidades, para garantizar el manejo sostenible del recurso. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.14)

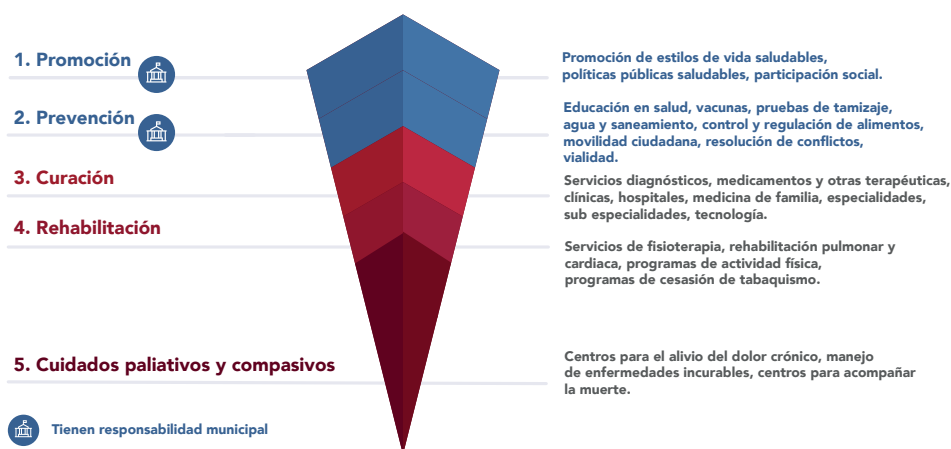
ARTICULO 92. Dotación de servicios. Las municipalidades, industrias, comercios, entidades agropecuarias, turísticas y otro tipo de establecimientos públicos y privados deberán dotar o promover la instalación de sistemas adecuados para la eliminación sanitaria de excretas, el tratamiento de aguas residuales y aguas servidas, así como del mantenimiento de dichos sistemas conforme a la presente ley y los reglamentos respectivos. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.15)

ARTÍCULO 102. Responsabilidad de las municipalidades. Corresponde a las municipalidades la prestación de los servicios de limpieza o recolección, tratamiento y disposición de los desechos sólidos de acuerdo con las leyes específicas y en cumplimiento de las normas sanitarias aplicables. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.16) Otros artículos relacionados a desechos sólidos: 103, 104, 105, 107.

ARTÍCULO 145. Inspecciones de los mercados y ventas callejeras. El Ministerio de Salud en coordinación con las municipalidades ejercerá vigilancia y control sanitario permanente de los establecimientos de alimentos en el interior de mercados municipales, ferias y ventas callejeras de alimentos, con el fin de asegurar que los mismos funcionen con las normas y reglamentos sanitarios que aseguren su inocuidad. (Congreso de la República de Guatemala, 1997, p.23) Otros artículos relacionados con la provisión de agua potable y competencia municipal: 79, 80, 82,85,86, 87, 89, 91. Otros artículos relacionados con la eliminación y disposición de excretas y aguas residuales: 93, 94, 95, 96, 97, 98. 101.

Nota. Con información de (Congreso de la República de Guatemala, 1997; 2012)

La primera acción que pueden llevar a cabo los gobiernos locales en relación con la salud se enfoca en generar condiciones saludables, específicamente, promover la participación social, así como estilos de vida y políticas públicas saludables. La segunda acción orienta sus esfuerzos a evitar que las personas enfermen, mueran o sean afectadas de alguna forma, por medio de la socialización de temas relacionados con la educación en salud, agua y saneamiento, regulación de alimentos, movilidad ciudadana, resolución de conflictos y vialidad. Las acciones relacionadas con la curación; como servicios diagnósticos, medicamentos, clínicas, o rehabilitación del paciente, corresponden al gobierno nacional (Ver figura III).



**Figura III. Acciones para mejorar la salud con responsabilidad municipal**

Nota. Tomado de Gestión urbana, la desigualdad y la vulnerabilidad en el contexto de la pandemia. Algunas reflexiones para atender la salud en el municipio, p.6. Estrada, G. (2020).

Desde el inicio de la pandemia, los municipios se han enfrentado a varios retos. El primero, es la coordinación multisectorial. Abordar un problema complejo, requiere comprender las interdependencias que existen entre los distintos elementos que lo conforman. En este caso, el virus es el elemento detonante; sin embargo, el impacto negativo de este elemento se agudiza, o mejora, dependiendo de otros elementos del entorno en donde se desenvuelve. Dicho entorno está conformado y construido por actores diversos, como el gobierno central, los ciudadanos, el gobierno local, el sector privado, las organizaciones no gubernamentales, etc. A pesar de que todos interactúan y tienen responsabilidades dentro de un mismo territorio, en muchos casos es complicado coordinar esfuerzos, debido a factores como la falta de lineamientos claros de un ente rector, confianza, credibilidad y recursos. La ausencia de esta coordinación impide el abordaje de los distintos elementos que conforman el problema y, por lo tanto, obstaculiza la definición de un plan de respuesta multisectorial para establecer protocolos, evaluar las capacidades instaladas y el presupuesto para abordar las prioridades. Esto provocó acciones desarticuladas, que no permitieron afrontar la pandemia de forma estratégica desde el inicio, lo cual tendrá efectos en la respuesta y la recuperación a mediano y largo plazo.

La participación de la ciudadanía muchas veces se pierde de vista, pese a sus derechos y responsabilidades hacia su municipio. En este sentido, el segundo reto identificado es involucrar a la ciudadanía



con respecto a las acciones encaminadas al bienestar del municipio y sus habitantes. Las autoridades municipales deben liderar los esfuerzos para mejorar la comunicación hacia y desde la ciudadanía y la representatividad de los Consejos Comunitarios de Desarrollo (COCODE) y, de este modo, promover la corresponsabilidad en la situación de su municipio.

La complejidad para enfrentar la pandemia radica en las múltiples vulnerabilidades que se deben abordar simultáneamente, en diversas escalas. Por lo tanto, otro de los retos es enfrentar la carencia de información desde la escala municipal y sus respectivos lugares poblados, que les permita a los tomadores de decisiones contar con datos generales de salud, epidemiológicos y socioeconómicos de la población del municipio. En momentos de crisis, en los que se requiere de una respuesta pública eficaz, eficiente y coordinada, es fundamental priorizar los esfuerzos que se realizan en los sectores y poblaciones en situación de vulnerabilidad, es decir, personas que tienen menos capacidad para hacer frente, resistir y recuperarse a una situación adversa y, por lo tanto, tienen un riesgo más alto.

Según Estrada (2020), en el contexto COVID-19 puede haber dos distinciones de vulnerabilidad. La primera proviene de factores internos del grupo o la persona que la vive, como condiciones preexistentes de salud y edades de riesgo, entre otros. A este grupo se le denomina población vulnerable. La segunda proviene de condiciones sociales, económicas o políticas externas a la persona,

como falta de servicios básicos, como agua o drenajes, vivienda digna y trabajo estable, entre otros. Se le denomina población vulnerabilizada. Las intervenciones del municipio, en su mayoría, se vinculan con esta última, ya que, con acciones puntuales dentro del marco de su competencia, es posible reducir la vulnerabilidad de ciertos grupos.



**Grupo de la población vulnerable en el contexto del COVID-19:** personas mayores, quienes tienen enfermedades asociadas, personas con obesidad, desnutrición, y fumadores (Estrada, 2020, p.7).

**Grupo de la población vulnerabilizada en el contexto del COVID-19:** trabajadores de la salud, quienes viven en condiciones precarias, quienes no tienen acceso a servicios de salud, trabajadores informales, familias empobrecidas, retornados, personas en situación de calle (Estrada, 2020, p.7).



### Opinión de funcionarios municipales

Según una encuesta realizada en junio de 2020 realizada con los participantes del seminario virtual de los municipios de Salcajá, Mixco y San Miguel Tucurú, desde los meses de mayo y junio los municipios identificaron algunos retos a los cuales se enfrentarían durante la crisis, dentro de los que se encuentran:

- dinamizar y reactivar la economía local;
- lograr una eficiente coordinación entre la municipalidad y la sociedad civil;
- la participación ciudadana se dificulta por las recomendaciones de distanciamiento social;
- promover de salud preventiva;
- reactivar la movilidad;
- apoyar a la población vulnerable;
- la poca recaudación propia municipal y la escasez de recursos;
- la incertidumbre relacionada con la poca información y falta de datos;
- la coordinación multisectorial y
- la coordinación intermunicipal.

A partir de los retos identificados y en respuesta a la pandemia, los municipios empezaron a realizar acciones de respuesta, principalmente de corto plazo. Dentro de estas están la provisión de agua potable, mecanismos para apoyar a los comerciantes del municipio y estrategias para ofrecer información y sensibilizar de los habitantes, respecto de los riesgos de la pandemia.

Muchos de los retos antes mencionados no solamente son pertinentes en el contexto de la pandemia de COVID-19, sino que son retos cotidianos que se agudizan, o son más visibles, en entornos de extrema vulnerabilidad, lo que hace evidente la urgencia de diseñar mecanismos estratégicos para abordarlos. Según los panelistas invitados, estos retos representan oportunidades clave de acción, para impactar a largo plazo, en el horizonte de la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030. Entre estas se encuentra la creación de sinergias con diferentes sectores, para establecer acciones multisectoriales, desde la transformación del territorio hasta la digitalización de servicios de atención al vecino.





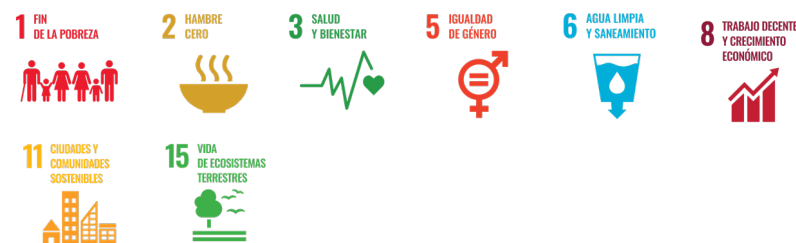


### 3.2 Gestión territorial eficiente para la reducción de la desigualdad en tiempos de COVID-19

En América Latina y el Caribe el **84% de la población habita en ciudades, un 30% de la población vive en condiciones de pobreza y un 53% de la población activa económicamente está ligada a la economía informal**, se estima que el 21% de la población urbana de la región reside en viviendas precarias (CEPAL, 2018 en Ortiz, et.al., 2020). Estas condiciones de habitabilidad se caracterizan por la concentración de pobreza, malas condiciones ambientales y por la falta de acceso a servicios básicos y sociales.

*“Los habitantes que habitualmente carecen de agua limpia y saneamiento no pueden distanciarse socialmente, y no tienen alimentos y una nutrición saludable para mantener el sistema inmunológico fuerte. La crisis nos recuerda que la vivienda, la alimentación y la nutrición adecuadas, el agua potable, el saneamiento, un medio ambiente sano y la asistencia sanitaria son necesidades humanas universales y, por lo tanto, derechos humanos”.* (HIC, 2020 en Ortiz, et. al. 2020, p.4).

En este contexto, la iniciativa “Laboratorios de vivienda”<sup>2</sup> se ha planteado como objetivo *“identificar respuestas a la crisis y emergencia generada por la COVID-19, y recoger insumos para acción pública en los asentamientos precarios de Centroamérica, teniendo como perspectiva la promoción de un cambio estructural del contexto de desigualdades y segregación en las ciudades”* (Ortiz, 2020, p.2).



Específicamente se ha buscado la identificación de los siguientes temas:

- Medidas inmediatas para mitigar las consecuencias de la pandemia en la población que reside en asentamientos precarios y viviendas sociales.
- Medidas inmediatas ante el COVID-19, relacionados con la Nueva Agenda Urbana (Naciones Unidas, 2017) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Acciones y mecanismos necesarios para impulsar y reorientar las políticas de vivienda y asentamientos precarios en el contexto post COVID-19.
- Prácticas que se están implementando desde los gobiernos locales y la sociedad civil para mitigar los efectos del COVID-19.

Como resultado de este ejercicio, a nivel global se han identificado algunas medidas que corresponden a los ámbitos nacional y local de intervención, las cuales se encuentran descritas a continuación.

<sup>2</sup> Iniciativa impulsada por Cities Alliance, UCL, RIVHA, DPU, ONU Hábitat, CEPAL, UHPH, SICA, Eurosócial para identificar respuestas a la crisis y emergencia generada por la COVID-19 y recoger insumos para acción pública y la política de vivienda social, en los asentamientos precarios de Centroamérica.

**Tabla 4**

Medidas y acciones implementadas a nivel nacional y local en diferentes ciudades y países

No.	Medidas y acciones implementadas	Ciudad o país
1	Vivienda de emergencia para una cuarentena segura	Uruguay
2	Comisión de atención integral para mitigar desalojos	Costa Rica
3	3.1 Impactos financieros y económicos para las municipalidades y su relación con el desempeño de sus competencias	Montevideo, Barcelona y Valencia
4	4.1 Participación ciudadana ante la crisis	México
5	Mínimo vital de consumo de agua	Bogotá
6	Alianzas con el sector privado para movilizar inmuebles vacantes	Valencia
7	Alianzas con las iniciativas de planeación comunitaria para coordinar respuesta a la emergencia	Zimbawe
8	Alianzas públicas multinivel de atención solidaria	Buenos Aires
9	Alianzas de sociedad civil y gobiernos locales	Lisboa
10	Acceso remoto a los servicios de salud	Córdova
11	Servicios estatales descentralizados en los barrios	Argentina
12	Atención psicosocial en línea	Medellín
13	Movilidad segura para trabajadores de la salud	Villavicencio
14	Conectividad segura en el espacio público y cierre de la brecha digital	Ruanda
15	Apoyo monetario y alimenticio	Bogotá

16	Seguridad alimentaria y acercar comercios a los hogares de los vecinos	Iztapalapa, Montevideo
17	Apoyo a las unidades productivas locales	México
18	Plataformas oficiales de información pública	México
19	Mapeo comunitario de áreas informales	África y Asia
20	Iniciativas ciudadanas de Fact Checking	Taiwán
21	Análisis de datos abiertos con la ciudadanía sobre movilidad	Bogotá
22	Señalética para el espacio público	Buenos Aires

Nota. Con información de Laboratorios de Vivienda. Asentamientos precarios y vivienda social: Impactos de la Covid-19 y respuestas. Ortiz, C. (2020).

Con respecto del sistema de cuidados, se han identificado ciertas acciones que se están realizando en algunas ciudades, como la transición hacia una sociedad de cuidados, en la que se reconoce el rol de las mujeres como cuidadoras de los hogares y de la comunidad. También se ha identificado que la conexión y alianzas entre los líderes y las organizaciones territoriales de base es una condicionante para la recuperación efectiva, orientada a los sistemas de cuidado.

*“Las buenas prácticas se focalizan en recuperar y fortalecer los servicios públicos comunitarios y minimizar la circulación de vecinos para acercarse en búsqueda de servicios sociales, así como también el apoyo psicosocial de los impactos mentales, emocionales y los riesgos de violencia de género.” (Ortiz, C. 2020, p.10).*



Con respecto de la generación y manejo de información en el contexto del COVID-19, el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México (CONEVAL), ha hecho referencia al principio de no dejar a nadie atrás de los ODS, resaltando la importancia de la generación de información para la toma de decisiones. Como ejemplo, se presentó el visor geoespacial, que ilustra la relación entre la ubicación de la pobreza urbana y la ubicación de casos de COVID19 en los municipios de México. Esta herramienta tiene como objetivo *“analizar la dinámica espacial y temporal con un enfoque principalmente hacia los casos activos y defunciones; asimismo, mantener el seguimiento de los casos positivos.”* (CONEVAL, 2020).

CONEVAL también ha identificado la importancia del monitoreo del desempeño municipal por medio de la plataforma DataMun, la cual ha permitido reforzar la generación y análisis de información local en México, para conocer y comparar la situación de cada municipio o alcaldía en temas relacionados con los servicios públicos, pobreza, desigualdad económica, género y migración. (CONEVAL, 2020).

A nivel municipal se considera que la comunicación debe ser de doble vía, de tal manera que se establezca un diálogo de confianza, veraz y transparente, entre las contrapartes municipales y los comités comunitarios para la contención del COVID-19. Además, la vigilancia y monitoreo son acciones que se deben realizar de manera constante a nivel local, entendiendo la vigilancia como la observación detallada de la comunidad, con un enfoque proactivo, de colaboración para el cuidado, protección y contención del COVID-19 y concibiendo

el monitoreo como la observación y registro de la manera en que transcurren, diariamente, las situaciones detectadas en la vigilancia para la contención del COVID-19.

De esta manera, se ha identificado el nuevo contexto del COVID-19 como un catalizador de nuevos procesos de relación social entre las instituciones públicas y la población, con el fin de disminuir la vulnerabilidad social y como un espacio nuevo para el aprendizaje y la utilización de herramientas tecnológicas en la comunicación y trabajo con las comunidades.

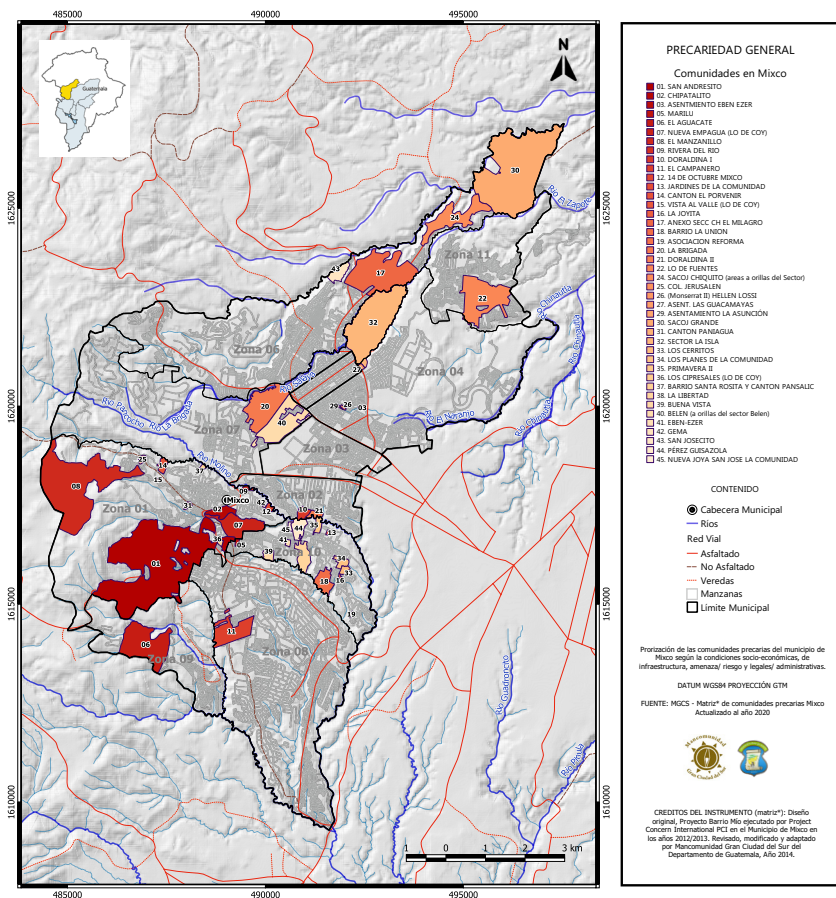
Las principales repercusiones identificadas a nivel municipal están relacionadas con la situación y condiciones de vida en las comunidades en situación de precariedad. La Mancomunidad Gran Ciudad del Sur, conformada por siete municipios del área metropolitana del Departamento de Guatemala, presentó la evaluación de las comunidades precarias en el municipio de Mixco, en la que se evidencia el grado de vulnerabilidad de estas comunidades, no solamente frente al COVID-19, sino, también, ante otras amenazas preexistentes en el territorio (Ver Figura IV).

Esas condiciones han sido analizadas por medio del instrumento de medición de Comunidades precarias, el cual evalúa la infraestructura, las amenazas y riesgos, las condiciones sociales, económicas, legales y administrativas, para determinar qué comunidad es más precaria respecto de otra y, con esa información, intentar formar capacidades dentro de los equipos técnicos municipales, para ofrecer respuestas

a las necesidades de cada una de estas comunidades. En el contexto del COVID-19, las mediciones a las que se prestó mayor atención fueron: satisfacer las necesidades de agua potable, drenaje pluvial y

sanitario, plantas de tratamiento y vivienda, así como a las condiciones de ingresos por familia, los porcentajes de empleo formal e informal y la actividad económica.

#### Municipio de Mixco: Mapa de comunidades precarias



#### Matriz de evaluación de comunidades precarias Opinión de los funcionarios

##### Infraestructura

- Alumbrado público
- Energía eléctrica domiciliar
- Agua potable
- Escuela
- Drenaje pluvial y sanitario
- Planta Tratamiento Agua Residual
- Calle so callejones pavimentadas
- Vivienda
- Urbanización según Ley de Parcelamientos Urbanos
- Área lotes
- Salón comunitario/albergue
- Protección de taludes
- Guardería

##### Amenazas/riesgos

- Pendientes/laderas
- Eventos naturales periódicos
- No. de viviendas que conforman poblado
- Incidencia delincuencia

##### Sociales/económicas

- Ingresos por familia
- Porcentaje de hogares monoparentales
- Participación y organización comunitaria
- Porcentaje de empleo formal
- Programas implementados
- Actividad económica

##### Legales/administrativas

- Situación legal (certeza de la tierra)
- Información catastral
- Estatus ocupación
- Estatus tributario

**Figura IV. Matriz y mapa de evaluación de comunidades precarias en el municipio de Mixco.**

Nota. Tomado de Mancomunidad Gran Ciudad del Sur. Departamento de Guatemala, p.3. Municipalidad de Mixco (2020).



**Tabla 5**

Gestión territorial eficiente: vulnerabilidad

<b>Temas abordados</b>	<b>Opinión de los funcionarios</b>
<b>Población con grado alto de vulnerabilidad frente al COVID-19</b>	Los más afectados son las personas de la tercera edad, mujeres en estado de gestación y niños. Así como la población rural y en pobreza, personas con enfermedades crónicas y quienes subsisten con actividades de comercio informal.
<b>Acciones realizadas por el municipio en la etapa inicial del COVID-19</b>	Principalmente, brindar alimentos.  En general, brindar espacios de trabajo en los proyectos que ejecuta la municipalidad: mejora de servicios básicos; exoneración de pago de algunos servicios; desinfección de espacios públicos, transporte, equipamientos; albergue para personas en situación de calle; control de ingreso al municipio; aplicación de medidas de prevención en mercados; gestión de la adquisición y distribución de medicinas.
<b>Medidas que puedan reducir la vulnerabilidad de estos grupos poblacionales ante la pandemia</b>	Fortalecer las capacidades técnicas de los funcionarios municipales; establecer protocolos de seguridad; reubicar comunidades en riesgo; establecer un programa de vivienda accesible; identificar personas en condición de calle; acondicionar de los equipamientos urbanos <sup>3</sup> ; implementar huertos urbanos.
<b>Barreras para reducción de la vulnerabilidad</b>	Falta de compromiso de la población; poca organización de sociedad civil; falta de organización e información sobre la población; recursos financieros municipales limitados; poca colaboración de los CO-CODE y poca coordinación interinstitucional.
<b>Datos recolectados por los municipios</b>	Principalmente han sido sociodemográficos y de salud y, en algunos municipios, datos ambientales, de educación y de infraestructura.

Nota. Elaboración propia, con base en los cuestionarios dirigidos a los funcionarios municipales.

En el caso de Guatemala, aunque en algunas localidades sí se cuenta con información territorial, los gobiernos locales se enfrentan a grandes limitaciones para la toma de decisiones, debido a la poca producción de documentación y a la falta de una base de datos sobre estadísticas locales y georreferencias que ofrezcan información actualizada sobre los lugares poblados del país.

Adicionalmente, se ha señalado la importancia de los procesos catastrales como la base para lograr una gestión territorial eficiente. En este sentido, se mencionaron algunos softwares que están al alcance de las municipalidades y facilitan la generación, manejo, visualización y socialización de la información. Las herramientas para la recolección, gestión y publicación de datos mencionados como referencia general son Qgis<sup>4</sup>, Openstreet Map<sup>5</sup>, OpenGeo Suite<sup>6</sup>, Sentinel-2<sup>7</sup> y ESRI<sup>8</sup>.

<sup>3</sup> Se entiende por equipamientos urbanos al conjunto de edificios y espacios de uso público, en donde se realizan actividades complementarias a la vivienda y el trabajo, tales como educación, cultura, salud, asistencia social, comercio, etc.

<sup>4</sup> Proyecto oficial de Open Source Geospatial Foundation (OSGeo). Corre sobre Linux, Unix, Mac OSX, Windows y Android y soporta numerosos formatos y funcionalidades de datos vector, datos ráster y bases de datos.

<sup>5</sup> Proyecto colaborativo para crear mapas editables y libres.

<sup>6</sup> Plataforma de cartografía web para servir mapas y datos a través de aplicaciones web SIG, dispositivos móviles y escritorio.

<sup>7</sup> Misión de observación terrestre para desarrollar observaciones de la Tierra y dar servicios como: seguimiento de evolución de bosques, cambios en la corteza terrestre y la gestión de los desastres naturales.

<sup>8</sup> Líder mundial en el desarrollo y comercialización de software especializado en Sistemas de Información Geográfica.

Para las administraciones municipales, cada vez es más difícil gestionar su territorio si carecen de información geográfica y estadística, relacionada con poblaciones o territorios vulnerables por la pobreza, falta de oportunidades de empleo, condiciones económicas de pobreza o pobreza extrema, insuficiencia o ausencia de la prestación de redes de agua potable, drenajes, extracción de basura, etc. Por ejemplo ¿cómo priorizar la prestación de servicios básicos en un contexto donde las municipalidades cada vez están más conectadas a los sistemas informáticos del gobierno central? En general, existe una limitada disponibilidad de datos para apoyar la gestión territorial a nivel municipal y, además, la información existente está dispersa o no está documentada; es decir, no tienen información sobre sus características.



### Opinión de funcionarios municipales

**Temática: Gestión territorial eficiente y manejo de la información.**

- Las herramientas para la recolección, análisis y divulgación que actualmente utilizan las municipalidades son análogas, principalmente, con fuentes oficiales del gobierno. La frecuencia de actualización de la información es anual.
- Las dependencias que generalmente están a cargo de la recolección de datos son la Dirección Municipal de Planificación, la Dirección de Ordenamiento Territorial, la Oficina Municipal de Seguridad Alimentaria y Nutricional y la Dirección Municipal de la Mujer.
- Generalmente, no se utiliza la información disponible para la toma de decisiones relacionadas con el COVID-19.
- No toda la información es de acceso público.
- Es necesario recolectar datos a nivel municipal, principalmente socio económicos, de población, de infraestructura y para uso en un catastro multifinalitario.
- Las municipalidades recomiendan mejorar las capacidades para la implementación de sistemas de información territorial a nivel local y la creación de plataformas que faciliten encuestas, así como enfocarse en métodos prácticos de recolección de datos.
- Con respecto a la vulnerabilidad municipal, se recomendó brindar apoyo psicológico a los empleados





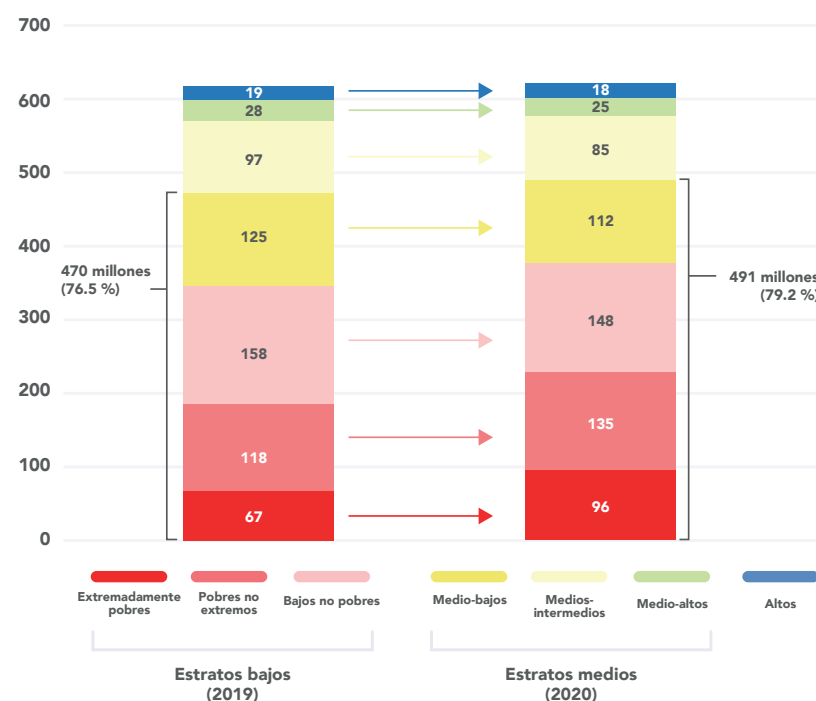
### 3.3 Retos económicos y financieros de las municipalidades y su escenario a futuro

A nivel regional, la CEPAL presentó un análisis comparativo entre 2019 y 2020, sobre el nivel y evolución de la población en situación de pobreza, según estratos de ingreso per cápita (Ver Figura V). Esta proyección prevé que los impactos económicos del COVID-19 en 2020 generarán un aumento de la pobreza extrema en América Latina del 43%, es decir, más de 29 millones de personas con respecto a la población que vivía en las mismas condiciones en 2019. Los sectores más vulnerables de la economía han sido el turismo, los restaurantes, la hotelería y el comercio minorista. En Guatemala se observa la misma tendencia. Adicionalmente, la desigualdad de los impactos se da en contextos con altos grados de informalidad, baja bancarización y brechas de acceso digital. La pandemia provocada por el COVID-19 ha impactado a todos, pero de manera desigual.

El COVID-19 ha sido desafiante para las municipalidades, ya que son las instituciones que están en primera línea para la aplicación de las medidas sanitarias y de reactivación económica. Además, la pandemia ha alterado completamente las prioridades municipales y su programación anual, de igual manera, ha ejercido presión para realizar algunos gastos y, al mismo tiempo, ha provocado la disminución de los ingresos.



**América Latina (18 países): Nivel y evolución de la población según estratos de ingreso per cápita, 2019 y 2020** (En millones de personas)



**Figura V. Nivel y evolución de la población, según estratos por ingreso per cápita en América Latina (2019 y 2020).**

Nota. Tomado de Impactos financieros y económicos del Covid-19 en la economía local, p.10 Lana (2020).

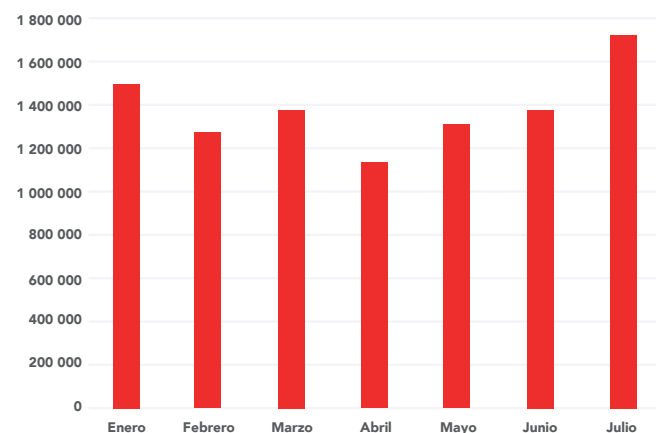
Según los panelistas, es indispensable la coordinación interinstitucional para la descentralización, la asignación de personal que atienda la emergencia provocada por la pandemia y el establecimiento de lineamientos rectores, para impulsar un desarrollo económico a nivel local, acorde con las potencialidades territoriales. Asimismo, es necesario fortalecer las capacidades de la población, en una articulación multisectorial e institucional (MINEDUC, INTECAP, MINECO, PRONACOM, AGEXPORT y cámaras de comercio), como única oportunidad para incentivar en el país políticas centradas en el desarrollo económico y en el mejoramiento las condiciones de vida.

El nuevo contexto que ha generado el COVID-19 incluye la aplicación de medidas gubernamentales con un gran impacto económico y social; como las restricciones en la movilidad, en las actividades económicas, el aumento de la vulnerabilidad de la población y aumento de la tasa de desempleo. En algunos casos, los gobiernos nacionales han aumentado las transferencias del nivel central y de los fondos comunes a las municipalidades. Otras medidas fiscales implementadas son el fraccionamiento de deudas, el descuento de intereses, la modificación del presupuesto municipal y la flexibilización de las metas fiscales.

Se ha identificado un impacto en el gasto público a nivel local para sostener las “medidas anticrisis”. Por ejemplo, en la cobertura y calidad de la prestación de servicios públicos, adicional a las competencias propias y delegadas de las municipalidades. Al mismo tiempo, ha aumentado la demanda de necesidades locales frente al COVID-19, entre ellas se puede mencionar la calidad y cobertura en salud, la protección social y el combate a la pobreza.

En términos del ingresos, a nivel local los impactos están relacionados con la afectación de los flujos financieros y el presupuesto de las municipalidades, la disminución de la recaudación (ingresos propios), la afectación de las transferencias provenientes del gobierno central, la distribución de los ingresos provenientes de la gestión de recursos naturales y la estructura de financiamiento en general.

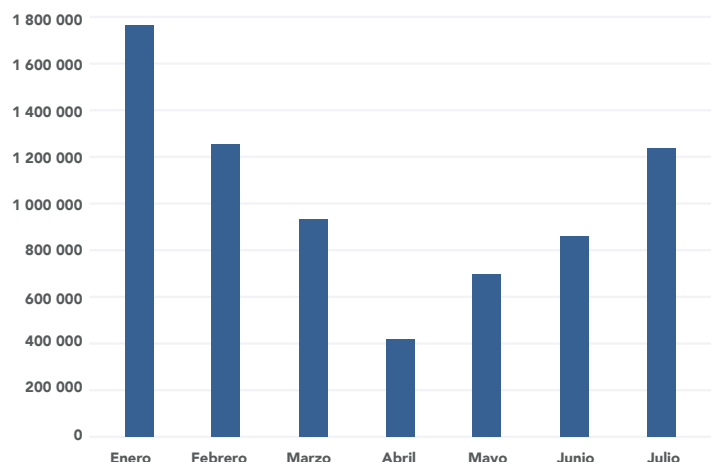
La municipalidad de Salcajá presentó la diferencia entre la evolución de sus ingresos propios de enero a julio de 2019 y el mismo período para 2020. Aunque durante los meses de junio y julio de 2020 se observa un leve incremento en los ingresos propios, la comparación evidencia una reducción significativa entre un año y el otro, como se puede observar en las figuras VI y VII. El mayor impacto a los ingresos municipales se dio en abril de 2020 cuando disminuyeron a Q400,000.00.



**Figura VI. Ingresos propios, en Quetzales, de la Municipalidad de Salcajá (enero - julio 2019)**

Nota. Tomado de la presentación realizada por la Municipalidad de Salcajá (2020) durante el seminario en línea.





**Figura VII. Ingresos propios, en Quetzales, de la Municipalidad de Salcajá (enero - julio 2020).**

Nota. Tomado de la presentación realizada por la Municipalidad de Salcajá (2020) durante el seminario en línea.

Las municipalidades están teniendo una reducción significativa de ingresos propios, lo que significa disminución en cumplimiento de actividades. A pesar de eso, no pueden detenerse por completo, ya que se estaría incurriendo en incumplimiento de deberes.

Los principales impactos en la economía local se han visto reflejados en la reducción de la actividad económica y en la dificultad de adaptación y resiliencia por parte de la pequeña, micro y mediana empresa. Por ejemplo, en el panel se hizo referencia al caso de Guayaquil, en donde se prevé que solamente el 25% de los negocios podrían resistir más de 70 días cerrados. Estos impactos se reflejan en sectores como turismo, gastronomía y en la suspensión de servicios públicos relacionados a educación, movilidad, transporte y salud y se han dado de manera generalizada, pero desigual, entre sectores, empresas y personas.



### Opinión de funcionarios municipales

**Temática: Retos económicos y financieros de las municipalidades y su escenario a futuro**

Ha habido un impacto negativo en las finanzas municipales, principalmente en la recaudación de ingresos propios, afectando la disponibilidad de recursos económicos para realizar proyectos, contratar personal, realización de compras programadas. A su vez, esto ha afectado el presupuesto y en la transferencia de montos. En términos generales, ha sido afectado el desempeño de casi todas las direcciones. Asimismo, ha habido un impacto negativo en la economía local, principalmente en el sector informal y, en mayor proporción, la que se refiere a los pequeños empresarios y emprendedores.

Los principales retos para la reactivación económica son los siguientes:

- definir, implementar y regular las medidas de seguridad e higiene;
- lograr la sensibilización, apropiación y organización de los vecinos para los nuevos cambios;
- establecer mecanismos de promoción, incentivación y creación de nuevas fuentes de empleo;
- crear confianza entre los empresarios pequeños y medianos, para que consideren a la municipalidad como aliada;
- incorporar incentivos municipales en los diferentes programas de desarrollo económico local;
- reiniciar la economía local con nuevas formas de negociación, considerando las medidas necesarias de seguridad en salud e higiene.



## Gestión financiera de gobiernos locales en el contexto del 2019

Por Ángel Quinilla

Las finanzas municipales son clave como para la generación de desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida en los territorios. En Guatemala, entre el 80% a 75% de los recursos, están orientados a inversión, el restante 20% o 25% a funcionamiento o pago de deuda, esto último únicamente en municipios que tengan endeudamiento. En esta sección se hace un breve análisis de dos aspectos importantes, el peso que tiene la ejecución financiera de los gobiernos locales (GL) frente al presupuesto general de estado y, un comparativo del comportamiento de las finanzas municipales de tres municipios, en el contexto de la pandemia, principalmente durante el ejercicio fiscal 2020.

### 1. Peso de la ejecución financiera de los gobiernos locales, frente al presupuesto general del Estado

**Tabla 6**

Ejecución financiera de los gobiernos locales en Guatemala

Concepto	2019	2020	2021
<b>Situado constitucional</b>	Q. 3,124,504,000.00	Q. 2,889,629,831.56	Q. 3,124,504,000.00
<b>IVA Paz</b>	Q. 3,883,738,000.00	Q. 3,883,738,000.00	-----
<b>Fondos propios</b>	Q. 5,101,532,382.19	-----	-----
<b>CODEDE</b>	Q. 2,589,158,000.00	Q. 2,589,200,000.00	Q. 2,589,158,000.00
<b>Petróleo</b>	Q. 174,294,999.96	Q. 175,000,000.00	-----
<b>Vehículos</b>	Q. 431,696,190.92	Q. 438,318,000.00	-----
<b>TOTALES</b>	<b>Q. 15,304,925,592.01</b>	<b>Q. 9,399,553,841.67</b>	-----
<b>Totales sin ingresos propios</b>	<b>Q. 10,203,391,190.88</b>	<b>Q. 9,399,553,841.67</b>	-----
<b>Presupuesto general de país ejecutado</b>	Q. 82,830,400,000.00	Q. 99,771,420,000.00	-----
<b>Proporción de ejecución financiera de GL con ingresos propios, frente a presupuesto gral. del Estado.</b>	18%	-----	-----
<b>Proporción de ejecución financiera de GL sin ingresos propios, frente a presupuesto gral. del Estado.</b>	12%	9%	-----

Nota. Información proveniente de los portales fiscales MINFIN y situado constitucional, SEGEPLAN. Elaboración propia.



**Interpretación:** En el año 2019, las 340 municipalidades ejecutaron Q. 15,304,925,592.07, equivalente al 18% del total de presupuesto del estado, lo que significó el 75% de dichos recursos, un mínimo de 11.4 mil millones netos destinados a inversión, frente a los aproximados 18 mil millones que destinó el gobierno central a inversión, habiendo restado del presupuesto general, el pago de deuda, de obligaciones a cargo del tesoro y los gastos de funcionamiento. **Tal situación significa que de cada quetzal que se destinó a inversión en el año 2019 para todo el país, 40 centavos fueron ejecutados por las municipalidades.**

## 2. Comparativo del comportamiento del presupuesto de gobiernos locales, en el contexto de la pandemia

La pandemia del COVID-19, ha significado un reto para las finanzas de los gobiernos municipales, tanto en la captación de recursos de las diferentes fuentes, como la ejecución de los mismos. El decremento en los presupuestos municipales tiene tres causas interrelacionadas: 1) Disminución de los ingresos propios, 2) Menor captación de impuestos por el gobierno central y disminución en las transferencias hacia las municipalidades y, 3) y vinculado a la disminución de ingresos propios, hay menores recursos por transferencias de situado constitucional y de IVA PAZ. Respecto a la captación de los recursos; ante la recesión económica, los contribuyentes vieron mermada su capacidad de pago, no sólo a nivel de impuestos y arbitrios, sino también en el pago de los servicios básicos. De igual forma, los gobiernos locales que no cuentan con servicios de pago en línea, también se vieron afectados, por las restricciones de aglomeración y actividades presenciales.

La menor captación de ingresos financieros por pago de servicios públicos implica mayor subsidio por parte las municipalidades para la operación y prestación de dichos servicios, sacrificando esos recursos en lugar de destinarlo a otras áreas de inversión.

A continuación, se puede encontrar un breve comparativo de los ingresos generales e ingresos propios de 3 municipalidades:

**Tabla 7**

Comparativo entre ingresos propios e ingresos generales del municipio de Mixco, años 2019 y 2020.

Clase	2019	2020	2020 - 2019
	Percibido (Q)	Percibido (Q)	
Ingresos tributarios	825,060.82	906,489.47	81,428.65
Ingresos no tributarios	7,332,010.36	5,725,326.78	-1,606,683.58
Vta. De bienes y servicios de la administración pública	2,449,682.70	1,788,102.40	-661,580.30
Ingresos de operación	4,646,874.24	3,743,854.08	-903,020.16
Rentas de la propiedad	821,537.50	894,758.72	73,221.22
Suma de ingresos propios ★	16,075,165.62	13,058,531.45	-3,016,634.17
Transferencias corrientes	5,556,605.53	5,432,799.65	-123,805.88
Transferencias de capital	30,266,370.55	29,921,507.29	-344,863.26
Disminución de otros activos financieros	0.00	0.00	0.00
Resultado	51,898,141.70	48,412,838.39	-3,485,303.31
Resultado global ☆	51,898,141.70	48,412,838.39	-3,485,303.31

- ★ Los ingresos propios de Salcajá son menores en el año 2020 por 3 millones, respecto al año 2019
- ☆ Los ingresos generales del municipio son menores en 3.4 millones de quetzales, respecto al año 2019

**Tabla 8**

Comparativo entre ingresos propios e ingresos generales municipio de Salcajá, años 2019 y 2020.

Clase	2019	2020	2020 - 2019
	Percibido (Q)	Percibido (Q)	
<b>Ingresos tributarios</b>	120,371,729.05	117,374,639.99	2,997,089.06
<b>Ingresos no tributarios</b>	110,048,184.33	108,422,981.81	1,625,202.52
<b>Vta. De bienes y servicios de la administración pública</b>	4,037,367.38	5,092,460.56	-1,055,093.18
<b>Ingresos de operación</b>	27,459,150.57	35,790,166.85	-8,331,016.28
<b>Rentas de la propiedad</b>	134,394.00	113,474.19	20,919.81
<b>Suma de ingresos propios ★</b>	<b>262,050,825.33</b>	<b>266,793,723.40</b>	<b>-4,742,898.07</b>
<b>Transferencias corrientes</b>	15,442,139.21	16,084,553.20	-642,413.99
<b>Transferencias de capital</b>	76,761,238.22	83,173,184.53	-6,411,946.31
<b>Recursos propios de capital</b>	4,875.00	1,500.00	3,375.00
<b>Disminución de otros activos financieros</b>	0.00	0.00	0.00
<b>Endeudamiento público int.</b>	120,000,000.00	15,000,000.00	105,000,000.00
<b>Resultado</b>	474,259,077.76	381,052,961.13	93,206,116.63
<b>Resultado global ☆</b>	474,259,077.76	381,052,961.13	93,206,116.63

- ★ Los ingresos propios de Mixco durante el año 2020, fueron inferiores por 4.7 millones respecto al año 2019.

- ☆ Los ingresos generales de Mixco, son superiores en 93.2 millones en el año 2020 respecto al año 2019, principalmente por endeudamiento público por 120 millones, mientras en 2019 el endeudamiento fue de 15 millones.

**Tabla 9**

Comparativo entre ingresos propios e ingresos generales municipio de San Miguel Tucurú, años 2019 y 2020.

Clase	2019	2020	2020 - 2019
	Percibido (Q)	Percibido (Q)	
<b>Ingresos tributarios</b>	724,860.25	957,860.78	233,000.53
<b>Ingresos no tributarios</b>	1,614,181.57	1,453,731.71	-160,449.86
<b>Vta. De bienes y servicios de la administración pública</b>	163,348.00	37,403.46	-125,944.54
<b>Ingresos de operación</b>	71,330.00	145,987.00	74,657.00
<b>Rentas de la propiedad</b>	0.00	38,193.57	38,193.57
<b>Suma de ingresos propios ★</b>	<b>2,573,719.82</b>	<b>2,633,176.52</b>	<b>59,456.70</b>
<b>Transferencias corrientes</b>	3,095,550.01	3,010,302.05	-85,247.96
<b>Transferencias de capital</b>	20,889,311.14	20,398,189.08	-491,122.06
<b>Disminución de otros activos financieros</b>	0.00	0.00	0.00
<b>Resultado</b>	26,558,580.97	26,041,667.65	-516,913.32
<b>Resultado global ☆</b>	26,558,580.97	26,041,667.65	-516,913.32

- ★ Los ingresos propios de Tucurú durante el año 2020, fueron superiores en 59 mil quetzales, respecto al 2019.
- ☆ Los ingresos generales de Tucurú fueron menores en el año 2020 por 516 mil quetzales, respecto al año 2019, debido a disminución en transferencias del Gobierno Central.

Nota. Las Tablas 7, 8 y 9 cuentan con información proveniente de los portales de Gobiernos Locales y MINFIN (<https://portalgl.minfin.gob.gt/>). Elaboración propia, GIZ.



## Retos para los gobiernos locales en materia de gestión financiera en el contexto del COVID-19



### En materia de ingresos:

- Inversión en actividades que reactiven la economía local para generar mayor capacidad de pago en los contribuyentes.
- Depurar las bases de datos de los contribuyentes para eficientizar la prestación en línea de los servicios públicos y administrativos.
- Introducir procesos de servicios de pago en línea.
- Incrementar la transparencia para motivar a los contribuyentes en el pago de sus tributos.
- Mejorar sus procesos de catastro y ordenamiento territorial, para la gestión de los procesos de registro y cobranza tributaria.



### En materia de gasto público:

- Flexibilizar la orientación del gasto público hacia áreas de generación de mayor resiliencia social, económica y ambiental en la población, tales como la seguridad alimentaria, proyectos productivos, proyectos que generen desarrollo integral.
- Concentrar mayor inversión en los territorios rurales, y/o fortalecer su urbanización para descargar alta afluencia de población en espacios públicos.
- Incorporar o informar a la ciudadanía en los procesos de gasto público, para minimizar conflictos en un contexto de crisis, como la actual por la pandemia sanitaria.



### Otros retos:

- Fortalecer las centralidades para desconcentrar la prestación de servicios públicos y servicios de empresas privadas a los territorios comunitarios.
- Ampliar la inversión hacia el desarrollo humano, no solo al desarrollo territorial en materia de infraestructura.
- Mejorar la conectividad virtual y tecnológica en los territorios, para promover la comunicación y el desarrollo a través de otras vías.
- Promover la atención y prestación de servicios en línea
- Mejorar la confianza y la empatía entre los gobiernos y la ciudadanía, para promover un desarrollo incluyente y participativo de la ciudadanía en los procesos públicos.

### 3.4 El rol de la ciudadanía en la crisis

La gobernanza nos permite entender la gesti3n p3blica desde una forma m3s cooperativa, en donde el Estado, la sociedad civil y sector privado son los que le dan forma, dise1an y construyen un espacio de acciones cotidianas en el marco de sus competencias. La gobernanza se soporta en principios como la coherencia, la coordinaci3n, la cooperaci3n, la participaci3n, la transparencia y la rendici3n de cuentas (ILPES/CEPAL, 2015). Est3 concepto ha surgido a partir del entendimiento del territorio y los problemas que lo aquejan desde una perspectiva sist3mica, en la que este se construye desde la colectividad. En ese sentido, los miembros de la sociedad civil pasan de tener un rol de sujetos de desarrollo a actores de desarrollo y ya no solamente son receptores con derechos, sino sujetos activos, con deberes en relaci3n con el territorio.

La pandemia y las medidas de restricci3n y distanciamiento f3sico est3n limitando a la sociedad civil a nivel mundial, alterando su capacidad para reunirse, organizarse y participar. A pesar de eso, la crisis tambi3n est3 catalizando nuevas formas de movilizaci3n c3vica. Distintos grupos de sociedad civil se est3n asociando con el sector p3blico para apoyar las acciones de contenci3n y respuesta frente al virus, para reducir distintas brechas que los gobiernos no han podido cubrir ante la pandemia, o para exigir la rendici3n de cuentas. Pese a que no toda la ciudadan3a o grupos c3vicos pueden desempe1ar un papel constructivo en la respuesta a la crisis, es una oportunidad para resaltar el rol vital de la sociedad civil en el mantenimiento de comunidades



vibrantes y saludables y en el fortalecimiento de la democracia de manera m3s amplia (Brechenmacher, et.al ,2020). Como se mencion3 anteriormente, uno de los retos m3s importantes es el de involucrar a la ciudadan3a. Para lograrlo y estimular una ciudadan3a activa, es necesario realizar documentos o planes que establezcan lineamientos y consensos que faciliten y orienten procesos participativos y de construcci3n colectiva, que fomenten la responsabilidad entre los diferentes actores.

Para que estos documentos o planes puedan tener un impacto positivo y genuino, es necesario la comprensi3n de los principios de la participaci3n ciudadana:

- Transparencia y acceso a la informaci3n: El ciudadano no puede opinar sobre lo que no conoce.
- Receptividad: La posibilidad de que lo que se establezca en los procesos participativos pueda ser recibido y tomado en cuenta por las autoridades.
- No exclusi3n: No rechazar la participaci3n de nadie por temas de g3nero, identificaci3n o preferencias sexuales, edad, etc.
- Voluntariedad: El ciudadano es libre de participar, como convocado y convocante.
- Reconocimiento y respeto por la diversidad.
- Equidad: Todas y todos tienen la oportunidad de ser convocados y participar. No se favorece la participaci3n de una persona perjudicando a otra (Williner, 2020).



Es importante conocer que hay distintas formas de participación: a) gubernamental, que es convocada por el gobierno y b) no gubernamental, cuando es convocada por colectivos y otras organizaciones de sociedad civil. En ambos casos, la participación puede ser individual o colectiva. Esas distintas formas de participación se pueden realizar de forma virtual y presencial.

La participación puede variar desde un nivel informativo, hasta un nivel de cogestión, como se observa en la figura VIII. Esto es importante para no crear expectativas a los participantes.



**Figura VIII. Niveles de participación**

Nota. Tomado de La ciudad en el centro, Williner (2020)

Durante 2020, a raíz de la crisis sanitaria, alrededor del mundo han surgido distintas iniciativas de involucramiento y participación de la ciudadanía, con el objetivo de fomentar su rol activo en la preparación, respuesta y recuperación de la crisis provocada por la pandemia. A continuación, se describen dos ejemplos:

## 1

### **Documentos o planes que establecen consensos: Pacto por Barcelona:**

Pacto construido por actores diversos que apuestan a la cooperación y el multilateralismo para:

- crear mecanismos de cooperación entre el ayuntamiento y las diversas organizaciones, para diseñar un plan de recuperación COVID-19;
- conectar y facilitar la interacción entre iniciativas de la ciudad, con otras de ámbito internacional y de cooperación para el desarrollo, con especial énfasis en el corto plazo;
- evitar que la pandemia suponga un retroceso en los valores democráticos.

Más información: Ayuntamiento de Barcelona.

## 2

### \* Campaña de comunicación: Cultura Ciudadana, para volver a encontrarnos hay que aprender a cuidarnos:

Fomenta la transparencia y generación de confianza, a partir de mantener informada a la ciudadanía y darle lineamientos sobre su actuar en torno al COVID-19, para el cuidado personal, de su familia y de su comunidad.

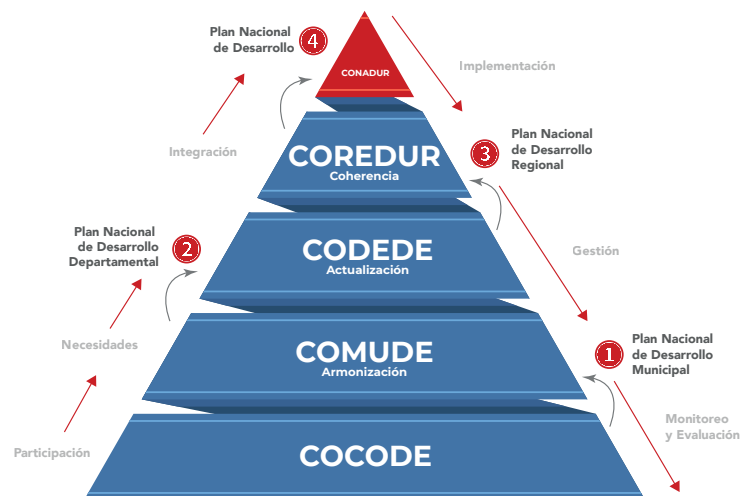
Más información: Alcaldía de Bogotá

***“Nos necesitamos unos a otros, para asegurarnos que los intereses y el bienestar de las mayorías sea lo que conduzca el trabajo que hacemos desde nuestras diferentes esferas.”*** (Wer, 2020, 11 de

septiembre 2020. Seminario en línea).

En Guatemala existe un sistema escalonado de participación ciudadana, basado legalmente en el Acuerdo gubernativo número 461-2002: Reglamento de la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural (Congreso de la República, 2002). Este sistema es un instrumento permanente de participación y representación de los

distintos pueblos y sectores que constituyen el país. Su objetivo principal es organizar y coordinar la formulación de políticas de desarrollo, planes y programas presupuestarios y el impulso de la coordinación interinstitucional, pública y privada. Está integrado por cinco niveles: el comunitario, representado por los COCODE; el municipal en el que figuran los Consejos Municipales de Desarrollo (COMUDE); el departamental, en el que participan los Consejos Departamentales de Desarrollo (CODEDE); el regional, a cargo de los Consejos Regionales de Desarrollo Urbano y Rural (COREDUR) y el nacional, que está a cargo del Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural (CONADUR). (Naciones Unidas, 2020 <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/sistema-de-consejos-de-desarrollo-de-guatemala>).



**Figura IX. Sistema de Consejos de Desarrollo.**

Nota. Tomado de Políticas de Desarrollo Territorial, Instrumentos, Financiamiento y Presupuesto, p.5. SEGEPLAN, 2018.





El COCODE está conformado por distintos representantes de sociedad civil organizados y tiene como objetivo que los miembros de la comunidad, interesados en promover y llevar a cabo políticas participativas, se reúnan para identificar y priorizar los proyectos, planes y programas que beneficien a su comunidad. A pesar de los esfuerzos para descentralizar la toma de decisiones y trasladarlas a las comunidades, aún hay varias barreras institucionales, sociales, económicas y políticas que dificultan y desincentivan la participación a nivel municipal, según lo perciben algunas organizaciones de sociedad civil. Entre esos obstáculos figuran los que se describen a continuación:

➤ **La infraestructura institucional y legal es rígida:** El sistema de participación que existe actualmente, muchas veces, impide una representatividad diversa, en cuanto a personas o grupos, por lo que algunas organizaciones de sociedad civil sugieren una revisión, para que se adapte a las necesidades actuales de los distintos colectivos que quieren participar.

➤ **Barrera socioeconómica:** La mayoría de los guatemaltecos vive en “modo supervivencia”, es decir, no cuentan con tiempo o energías para involucrarse en este tipo de procesos, ya que tienen otras preocupaciones básicas para subsistir.

➤ **Baja efectividad de la participación:** Las personas que deciden participar y organizarse para tratar de incidir, rara vez consideran que sus necesidades son tomadas en cuenta o que llegan a traducirse en soluciones concretas, por lo que se percibe

que involucrarse en un proceso de participación, no tiene sentido.

➤ **Desconfianza hacia las instituciones públicas y entre la misma ciudadanía:** La desconfianza es algo implícito en la sociedad guatemalteca, que radica en nuestra historia reciente. Esta impide construir empatía y dinámicas sanas para la colaboración.

➤ **Continuidad y relaciones no institucionales:** Cada cambio de gobierno representa gestiones desde cero, ya que los esfuerzos o las alianzas entre las municipalidades y la sociedad civil pocas veces se institucionalizan. Esto pone en riesgo, cada cuatro años, la continuidad de la colaboración y la dinámica se vuelve desgastante para las organizaciones, a pesar de los logros que se hayan podido alcanzar.

➤ **Poca apertura de los tomadores de decisión para reducir brechas con la ciudadanía:** Usualmente se percibe que los procesos participativos existentes buscan que la ciudadanía tenga un rol, únicamente, de legitimar decisiones que ya están tomadas, sin considerar un proceso de consulta más abierto, como mesas de diálogo y otros espacios que permitan generar consensos y, sobre todo, insumos que sean considerados para la toma de decisiones. La falta de procesos participativos genuinos debilita la confianza.

Tomando como herramienta la Ley de Consejos de Desarrollo Urbanos y Rurales (Congreso de la República, 2002), todos los municipios del país implementan procesos de consulta para la construcción de infraestructura municipal y su socialización posterior, en los que la ciudadanía brinda sus opiniones y sugerencias para la mejora de los proyectos. Estos procesos permiten conocer la visión y expectativas del vecino, sus preocupaciones y, muchas veces, sus molestias acumuladas por años. En pocos casos, algunos municipios han buscado abrir a la ciudadanía algunos procesos más técnicos, como la elaboración de diagnósticos territoriales, la formulación de planes de desarrollo municipal y ordenamiento territorial, proyectos de movilidad, intervenciones de mejora para los barrios, proyectos de seguridad ciudadana, espacio público y reactivación económica, en los que la ciudadanía se ha encargado de definir fortalezas, debilidades, directrices y visiones y de validar alguna información o propuestas concretas. Esto se ha hecho a través de distintas herramientas, como encuestas de opinión, medios digitales, reuniones presenciales y talleres participativos, principalmente.

Desde la percepción de algunos municipios, estos procesos han tenido repercusiones positivas en la gobernanza municipal, como propuestas más integrales, participantes con mejor sentido de identificación con el resultado y con el proceso y, así, se ha logrado llegar a consenso para la inversión del municipio, lo cual ha repercutido en la construcción de confianza. Sin embargo,

también se han identificado algunas cosas que hay que mejorar. Algo preocupante es la apatía por la participación, la cual ocurre, principalmente, porque existe poca confianza en los resultados de esos procesos. Asimismo, las convocatorias, a veces, no son eficientes y en muchos casos los grupos que asisten no son representativos. Finalmente, como este tipo de procesos participativos son escasos, cuando se implementa alguno, los vecinos tocan temas ajenos a lo que les ocupa en ese momento, dejando de lado el tema de discusión central o haciendo solicitudes que no son de la competencia municipal.





### Opinión de funcionarios municipales

#### Temática: Participación ciudadana

Según una encuesta realizada a los participantes del seminario virtual de los municipios de Salcajá, Mixco y San Miguel Tucurú, en septiembre de 2020, los principales retos para la inclusión de la ciudadanía en procesos que lidera el municipio son:

- Promover una cultura de participación ciudadana efectiva en su municipio a partir de:
  - \* generar confianza y credibilidad en los procesos participativos;
  - \* dar seguimiento a los resultados de cualquier proceso de participación y socializar los resultados;
  - \* fortalecer el conocimiento, habilidades y capacidades de la ciudadanía con respecto de la participación ciudadana, sus deberes y derechos en Guatemala;
  - \* integrar a personas con distintos grados de escolaridad, o no escolarizadas, en los procesos participativos, principalmente a los más vulnerables.
- Fortalecer la transparencia administrativa para tener solvencia ética.
- Reevaluar y fortalecer los objetivos y el propósito del Sistema de Consejos de Desarrollo.
- Lograr espacios de consenso entre la ciudadanía y la municipalidad, en donde prevalezca el bienestar colectivo y el beneficio de las personas más vulnerables.
- Intereses políticos difieren de intereses de la población.
- Que la municipalidad, autoridades y funcionarios municipales consideren la crítica como una oportunidad positiva y no como algo ofensivo o negativo políticamente.

La pandemia pone la participación ciudadana en una encrucijada. Por un lado, las medidas de distanciamiento social y la restricción para realizar reuniones en espacios cerrados han restringido, de alguna forma, los espacios existentes para la participación ciudadana, como lo son las reuniones de COCODES y COMUDES. Por otro lado, se han identificado distintas formas de auto organización y activación de la sociedad civil, al utilizar medios alternativos, como espacios abiertos, debido a su menor probabilidad de contagio y el uso de distintas opciones en internet y aplicaciones móviles. Esta activación puede representar una oportunidad para repensar la participación ciudadana y facilitar el acercamiento de los funcionarios públicos a los vecinos, para concretar la participación ciudadana en distintos niveles.



## 4. Conclusiones



#### **4.1 En el contexto guatemalteco ¿cuál fue el impacto que tuvo la pandemia en el territorio?, ¿qué retos fueron los más visibles en relación con la gestión y competencias municipales?**

En Guatemala, el impacto de la pandemia por COVID-19 se ha sentido de manera más aguda a nivel local, debido a la cercanía entre las personas y a la interacción diaria de la población, colocando a los municipios ante una situación incierta y sin precedentes, que han tenido que enfrentar sin mayores lineamientos desde el nivel nacional. A pesar de que el virus ha tenido un impacto a nivel nacional, cada municipio, según sus particularidades sociales, económicas y territoriales se ha visto afectado de forma heterogénea. Por ejemplo, la población de territorios urbanos más densos y conectados fue la más afectada al inicio de la pandemia, a pesar de ello, esos territorios también contaban con el mayor acceso a servicios de salud. Sin embargo, territorios rurales que fueron afectados posteriormente y tienen menos acceso a servicios de salud e información. Pese a la diversidad en el impacto, este ejercicio permitió identificar algunos puntos o retos en común, los cuales están vinculados con la gestión municipal y sus competencias.

La crisis afectó con más fuerza a las poblaciones que habitan de entornos de construcción informal; para ellos, las medidas de cuarentena significaron permanecer en espacios habitacionales precarios, contruidos con materiales reutilizados, en muchos casos carentes de servicios básicos, como el agua potable y en condición de hacinamiento, lo que impedía que pudiesen seguir las

recomendaciones sanitarias y de cuidado colectivo, para la prevención del contagio y los problemas de salud mental. Por otro lado, las medidas de restricción y falta de alternativas de movilidad segura impactaron negativamente en la economía de la población de los municipios. Esto afectó a las personas que trabajan en entornos informales que, en su mayoría, son las mismas que viven en condiciones precarias, así como a emprendedores, micro y medianos empresarios. Como consecuencia, se redujeron considerablemente los ingresos propios municipales, los cuales se utilizan para sufragar los gastos administrativos, como pago de personal, provisión de servicios públicos, construcción de infraestructura, gestión territorial, entre otros. Finalmente, en general, se identificó que existen dificultades sociales y culturales, para cumplir las disposiciones gubernamentales emitidas a nivel nacional.

En relación con la gestión y competencias municipales, dentro de los retos principales que fueron identificados se encuentran:

- Informar, sensibilizar e involucrar a los ciudadanos, para que sean corresponsables de las distintas estrategias de protección y apoyo hacia los habitantes del municipio.
- Tener que planificar sin contar con datos de la población y del territorio, que les permitan priorizar acciones estratégicas en las áreas y poblaciones más vulnerables, tanto en respuesta a la pandemia, como para la gestión del territorio en general.
- Lograr la protección de las poblaciones vulnerables que ya se encuentran viviendo en situaciones complejas como el hacinamiento, sin acceso a servicios básicos o en condiciones inadecuadas en cuanto al tipo de construcción o ubicación de la vivienda.

- Mantener la estabilidad de los ingresos municipales, para seguir prestando servicios a la ciudadanía.
- Lograr la reactivación económica y social del municipio (negocios, movilidad, espacios públicos, etc.) sin tener lineamientos guía o conocimientos muy profundos con respecto del comportamiento del virus.
- Atender al vecino y lograr la participación ciudadana adecuada, ya que no se cuenta con medidas de comunicación alternativa por medio de internet u otros dispositivos.

En general, se observa cómo la crisis de COVID-19 puso en riesgo la integralidad y el cumplimiento de las Prioridades Nacionales de Desarrollo y, por consiguiente, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y los ODS, ya que afecta más a las poblaciones vulnerabilizadas, ampliando la brecha de desigualdad. La crisis evidencia la importancia establecer medidas para reducir la desigualdad, exhibe las problemáticas de las que los municipios ya eran conscientes y en las cuales hay que trabajar contundentemente, para asegurar la protección de la población, no solamente ante el COVID-19, sino frente a otras amenazas inminentes, como el cambio climático, que pondrán en jaque a los territorios.

De la mano de la segunda ola de COVID-19, en noviembre 2020, Guatemala, al igual que Honduras, El Salvador y Nicaragua, fueron azotados por dos huracanes de grandes magnitudes, los cuales agravaron la situación de vulnerabilidad. Es evidente que el país seguirá enfrentándose a retos como estos, lo cual hace más clara la importancia de la planificación del territorio, el fortalecimiento de los medios de vida de la población, el establecimiento de una gestión administrativa que permita fortalecer la recaudación y aumentar la inversión en los municipios, la provisión de servicios públicos y el incentivo de la participación ciudadana para la resiliencia.





## 4.2 ¿Qué acciones tomaron las municipalidades para mitigar estos retos? ¿Qué oportunidades identificaron a partir de la pandemia, con respecto de la gestión municipal?

Según los resultados de las encuestas realizadas después de cada semanario en línea, la respuesta de los municipios se centró en realizar acciones para mitigar el impacto a corto plazo, para reducir el riesgo y mitigar los efectos de la pandemia. Estas acciones se concentraron, principalmente, en proveer alimentos para personas en vulnerabilidad, ofrecer acceso provisional al agua en territorios precarios, desarrollar algunas acciones de apoyo a la economía local y actividades de comunicación y sensibilización ciudadana. En su mayoría, estas acciones no estuvieron enmarcadas en una planificación estratégica, sino que respondieron de manera inmediata a las necesidades urgentes y su impacto fue únicamente de corto plazo. Sin embargo, para abordar los retos identificados a raíz de la pandemia, se necesitan acciones con impacto a mediano y largo plazo, que apoyen, no solamente a la recuperación de la crisis provocada por el COVID-19, sino que estén encaminadas a resolver problemáticas constantes y complejas en estos territorios.

Una de las oportunidades que los municipios identificaron a partir de la pandemia es el establecimiento y fortalecimiento de las sinergias interinstitucionales y multisectoriales, para lograr abordar las problemáticas relacionadas con el COVID-19. Además de eso, también identificaron como oportunidad la voluntad política que surge para realizar, a partir de la pandemia, un fortalecimiento de actividades que ya realizan, como la prestación de servicios públicos, el ordenamiento territorial, la promoción de territorios compactos, el fortalecimiento de las capacidades del personal municipal, el levantamiento de información del municipio, pero, también, para la implementación de propuestas innovadoras para la nueva economía, así como para introducir alternativas para el transporte.

La crisis es un punto de no retorno y las acciones tomadas hoy cambiarán las ciudades del futuro (UCLG, 2020). Por tanto, esta crisis presenta una oportunidad invaluable para los territorios municipales, debido a que se requiere repensar la forma en que se desarrollan los sistemas territoriales, para generar ciudades seguras, inclusivas y resilientes.



### **4.3 En el ámbito guatemalteco y dentro del contexto de la pandemia del COVID-19 ¿qué oportunidades estratégicas les permitirán a los municipios fortalecer su gestión municipal, plantear soluciones y obtener resultados en el corto, mediano y largo plazo para reducir las brechas de desarrollo y alcanzar un futuro sostenible?**

Los gobiernos locales deben hacer esfuerzos para la identificación y protección de la población vulnerable de su territorio, poniendo en marcha medidas contra la discriminación y exclusión y llevando a cabo acciones concretas, como la provisión de servicios básicos y mejoramiento de barrios. Estas acciones ayudarían a reducir las brechas existentes en cuanto a la calidad de vida de las poblaciones, los territorios serían más justos y se estarían encaminando a un desarrollo más sostenible.

En general, se han identificado cuatro ejes de oportunidad específicos. El primero, está relacionado con la gestión de la información del municipio, ya que existe una oportunidad importante para justificar la necesidad de realizar levantamientos de información y datos, de distintos niveles, con desagregación municipal, para el análisis, la visualización y la comprensión de problemáticas complejas. Esto permite planificar y tomar acciones basadas en evidencias, en beneficio de la población con necesidades mayores y, en momentos de crisis, responder adecuadamente, apoyando a la población más vulnerable.

El segundo eje corresponde a la recuperación económica de las actividades locales del municipio. Las acciones clave para esto son la formulación de incentivos, reglamentos o normativas para propiciar una reapertura en congruencia con las regulaciones sanitarias nacionales, la búsqueda de alianzas, inversionistas y la promoción de todo tipo de actividades económicas locales, encadenamientos productivos y el consumo local y responsable. Esta recuperación económica, aunada a una estrategia municipal de cobro y reducción de la morosidad, tendrá como resultado la recuperación de los ingresos propios municipales y una vinculación con las entidades centrales para realizar planes conjuntos, con visión de largo plazo, para abordar el desarrollo económico local desde varias aristas, desde la potencialidad territorial, social, cultural. Esto requeriría alianzas robustas con MINECO, PRONACOM, INGUAT (Instituto Guatemalteco de Turismo), MINEDUC, INTECAP, cámaras, empresarios y la participación ciudadana.

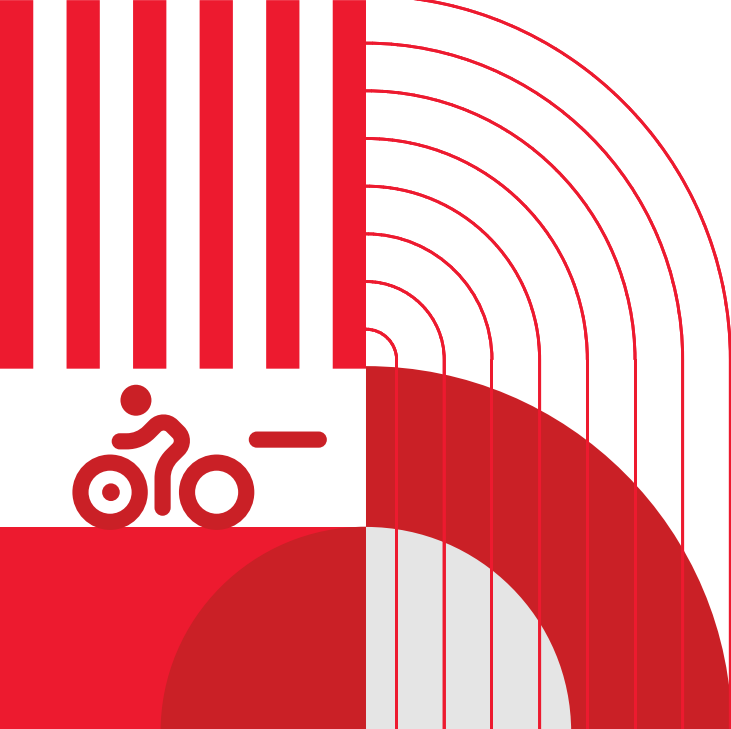
El tercer eje se vincula con la participación e involucramiento de la ciudadanía, a partir de la comunicación social integral. La recuperación de la pandemia, la reducción de la desigualdad y el desarrollo sostenible requiere un sistema de gobernanza multilateral fuerte y una nueva cultura de gobernanza colaborativa, que pueda orientar los pasos en estas realidades interconectadas. Por ello, este es un momento clave de oportunidad para formular estrategias que empiecen a involucrar a los actores locales, la ciudadanía en general, los comités ciudadanos organizados, el sector privado y la academia, con los diferentes ámbitos del gobierno local, con el fin de hacerlos corresponsables en el desarrollo del municipio. Para alcanzar un mayor impacto se



recomienda forjar alianzas estratégicas con diferentes actores de diferentes sectores. Una de las principales oportunidades en este eje es el establecimiento de vínculos nuevos y sinergias institucionales que logren aprovechar la coyuntura, para tener un impacto a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, el cuarto eje está relacionado con la gestión multidimensional de la salud en el territorio. Este momento representa una oportunidad para promover una estrategia de fortalecimiento en la promoción de la salud en el municipio, a partir de la implementación de actividades que promuevan que el entorno y sus habitantes sean saludables.





## 5. Recomendaciones



Atender la emergencia del COVID-19 y aprovechar la voluntad política para reforzar proyectos de beneficio tangible para la población, que ayuden a resolver problemáticas puntuales y urgentes, pero que, al mismo tiempo, se avance con las agendas de desarrollo de largo plazo. Se requiere de innovación a nivel local que permita afrontar los problemas de maneras distintas, ya que esta pandemia es un ejemplo de la manera en que una nueva crisis puede afectar gravemente el bienestar de una sociedad y, principalmente, a los habitantes que se encuentran en situaciones de mayor vulnerabilidad. Los aciertos, desaciertos y aprendizajes de esta crisis, pueden ser de utilidad para la construcción de una actitud resiliente ante futuras crisis, como, por ejemplo, el abordaje del cambio climático en el marco de la Agenda 2030. A pesar del gran impacto que ha generado el COVID-19, una de las principales recomendaciones para la recuperación económica es que se deberá orientar hacia una reconstrucción más sostenible, verde e inclusiva.

Los gobiernos municipales juegan un papel trascendental en la promoción y la prevención de la salud. Mucho de esto está vinculado con la creación y el fomento de entornos saludables. Es necesario propiciar una ciudadanía activa, que sea consciente de sus derechos, pero, también, de sus responsabilidades, al involucrarse en la respuesta al COVID-19. Se recomienda que el municipio inicie el fortalecimiento de confianza entre la sociedad civil, el sector privado, el sector académico y el sector público. Que sean los primeros en dar el paso hacia adelante y que promuevan procesos participativos, abriendo su información e integrándola en la toma de decisiones. Una estrategia

municipal de participación ciudadana debería permitir que se definan parámetros y escalas de participación, para que sea en un espacio seguro y genuinamente abierto a la ciudadanía y debería contemplar, al menos, las siguientes acciones:

- descentralizar espacios y promover métodos diversos de participación;
- brindar incentivos para la participación constante y diversa; dar seguimiento a dichos procesos, para que cuenten con resultados tangibles y no sean desgastantes para la población;
- fortalecer el conocimiento, habilidades y capacidades de la ciudadanía con respecto de la participación ciudadana, sus deberes y derechos en Guatemala y que la ciudadanía conozca las responsabilidades y limitaciones de los municipios, para no pedir cosas que no son viables;
- ir a donde está la gente y no esperar que la gente llegue a la municipalidad, para que se disperse la posibilidad de que sean los mismos de siempre, que tomen los espacios, limitando la participación de otros actores relevantes.

En muchos casos, los municipios tienen recursos limitados para abordar todas las necesidades y recomendaciones. Por esa razón, se propone realizar esfuerzos para articular alianzas con las instituciones como el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el MINECO, entre otros, para identificar necesidades conjuntas y realizar un trabajo colaborativo para abordarlas.



## 6. Referencias



Brechenmacher, S., Carothers, T. y Youngs, R. (2020). Civil Society and the Coronavirus: Dynamism Despite Disruption. Carnegie Endowment for international Peace. Recuperado de [https://carnegieendowment.org/files/Brechenmacher\\_Carothers\\_Youngs\\_Civil\\_Society.pdf](https://carnegieendowment.org/files/Brechenmacher_Carothers_Youngs_Civil_Society.pdf)

Lana, B. (2020). Impactos financieros y económicos del Covid-19 en la economía local. Trabajo presentado en el Seminario en línea Ciudades resilientes y saludables: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.

CEPAL (2020). Observatorio COVID-19 en América Latina y el Caribe Impacto económico y social. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/temas/COVID-19>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe e Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (2015). La planificación participativa para lograr un cambio estructural con igualdad: las estrategias de participación ciudadana en los procesos de planificación multiescalar. (LC/L.4069/Rev.1, LC/IP/L.342/Rev.1).

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (noviembre de 2020). Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo de América Latina y el Caribe. Sistema de Consejos de Desarrollo. Recuperado de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/sistema-de-consejos-de-desarrollo-de-guatemala>.

Consejo Nacional de Desarrollo Urbano y Rural -CONADUR- (2014). Plan Nacional de Desarrollo K'atun Nuestra Guatemala 2032. Guatemala. Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México (noviembre de 2020). Visor Geoespacial Pobreza y COVID. Recuperado de <http://sistemas.coneval.org.mx/DATAMUN>.

Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social de México (noviembre de 2020). Plataforma DATAMUN. Recuperado de [https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Visor\\_Geoespacial\\_Pobreza\\_COVID-19.aspx](https://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Visor_Geoespacial_Pobreza_COVID-19.aspx).

Congreso de la República de Guatemala (2012). Código Municipal.

Congreso de la República de Guatemala (1997). Código de Salud.

Congreso de la República de Guatemala (2002). Ley de Consejos de Desarrollo Urbanos y Rurales.

Cooperación Técnica Alemana para el Desarrollo (2009). La descentralización y el desarrollo municipal en Guatemala: propuestas para la implementación del pacto por el desarrollo local. Recuperado de: [http://ide.segeplan.gob.gt/ranking/ranking\\_portal/documentos/IndiceGestionFinanciera/DescentralizacionDesarrolloMunicipalGuatemala.pdf](http://ide.segeplan.gob.gt/ranking/ranking_portal/documentos/IndiceGestionFinanciera/DescentralizacionDesarrolloMunicipalGuatemala.pdf)

Cooperación Técnica Alemana para el Desarrollo -GIZ (2020). Territorialización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible -ODS en el margo de las Prioridades Nacionales de Desarrollo -PND. Guatemala: Manuscrito no publicado.

Estrada, G. (2020). Gestión urbana, la desigualdad y la vulnerabilidad en el contexto de la pandemia. Algunas reflexiones para atender la salud en el municipio. Trabajo presentado en el seminario en línea Ciudades resilientes y saludables: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.

Martínez, E. (2020). Herramientas estratégicas para la toma de decisiones municipales. Trabajo presentado en el Seminario en línea

Ciudades resilientes y saludables: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.

Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (2020). Plan para la prevención, contención y respuesta a casos de Coronavirus. Recuperado de <https://www.mspas.gob.gt/index.php/component/jdownloads/category/486-plan?Itemid=-1>

Naciones Unidas (2017). Nueva Agenda Urbana. Quito.

Naciones Unidas (2020). Observatorio Regional de Planificación para el Desarrollo. Sistemas de Consejos de Desarrollo de Guatemala. Recuperado de: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/instituciones/sistema-de-consejos-de-desarrollo-de-guatemala>.

No Ficción (2020). Evolución de la propagación del coronavirus en Guatemala. Recuperado de <https://www.no-ficcion.com/project/evolucion-coronavirus-guatemala>

OMS (2020). Brote de enfermedad por coronavirus (COVID-19) Recuperado de <https://www.who.int/es>

OPS/OMS (2020). Se confirma primer caso de COVID-19 en Guatemala Recuperado de [https://www.paho.org/gut/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1317:se-confirma-primer-caso-de-COVID-19-en-guatemala&Itemid=526](https://www.paho.org/gut/index.php?option=com_content&view=article&id=1317:se-confirma-primer-caso-de-COVID-19-en-guatemala&Itemid=526)

Ortiz, C. (2020). Laboratorios de Vivienda (LAV's) Asentamientos precarios y vivienda social: Impactos de la Covid-19 y respuestas. Trabajo presentado en el Seminario en línea Ciudades resilientes y saludables: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.

Ortiz, C. y Di Virgilio, M. (2020) Laboratorios de Vivienda. Asentamientos precarios y vivienda social: impactos del COVID-19 y respuestas Organizaciones de la Sociedad Civil y Organizaciones Sociales de Base. Manuscrito no publicado.

Osorio, D. (2020) Mancomunidad Gran Ciudad del Sur. Trabajo presentado en el Seminario en línea: Retos Municipales frente al COVID 19.

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia de Santo Domingo (2018). Políticas de Desarrollo Territorial, Instrumentos, Financiamiento y Presupuesto Seminario Internacional "Territorialización de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe: Desafíos de Política". Recuperado de [https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/miguel\\_angel\\_moir\\_-\\_guatemala.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/events/files/miguel_angel_moir_-_guatemala.pdf)

Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (2005). Política Nacional de Descentralización del Organismo Ejecutivo. Recuperado de [http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas\\_publicas/Pol%C3%ADtica%20Descentralizaci%C3%B3n.pdf](http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas_publicas/Pol%C3%ADtica%20Descentralizaci%C3%B3n.pdf)

Secretaría de Coordinación Ejecutiva de la Presidencia (2017). Agenda Nacional de Descentralización. Recuperado de <https://www.scep.gob.gt/infopub/AGENDA%20NACIONAL%20DE%20DESENTRALIZACION.pdf>

Tzub, C. (2020) Informe final consultoría material de socialización de las prioridades nacionales de Desarrollo vinculadas a la Agenda



2030, Componente 3. Impacto COVID-19 en las finanzas públicas municipales. Manuscrito sin publicar.

United Cities and Local Governments (2020). Towards the localization of the SDGs. How to accelerate transformative actions in the aftermath of the COVID-19 outbreak. En: [https://www.uclg.org/sites/default/files/report\\_localization\\_hlpf\\_2020.pdf](https://www.uclg.org/sites/default/files/report_localization_hlpf_2020.pdf)

Williner, A. (2020). La ciudad en el centro. Trabajo presentado en el Seminario en línea: Ciudades resilientes y saludables: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.

Wer, G. (2020). ¿Qué es la sociedad civil? Trabajo presentado en el Seminario en línea: Ciudades resilientes y saludables: Hacia un enfoque dinámico y receptivo.





## 7. Anexos





## Anexo 1: Lista de recomendaciones de las acciones que las municipalidades pueden implementar para la recuperación del COVID-19, con un impacto a largo plazo para la sostenibilidad de su territorio.

Eje	Lista de cotejo	Impacto			Actores relevantes	PND	ODS
		C	M	L			
<b>Gestión de la información y acceso a servicios</b>	Mejorar capacidades técnicas y tecnológicas del equipo municipal.				Municipalidad, Cooperación internacional, INE, SEGEPLAN, SENACYT, CONCYT.	6,10	11, 16, 17
	Adquisición de equipo y herramientas tecnológicas para el manejo de la información (según capacidades financieras y de gestión).				Municipalidad, Cooperación internacional, SENACYT, CONCYT	6,10	11, 16, 17
	Recolección de datos municipales georreferenciados de infraestructura con salud: hospitales, centros de salud, bomberos, áreas autorizadas de disposición de basura, vertederos clandestinos, áreas verdes, plantas de tratamiento, así como asentamientos marginales y comunidades vulnerables a deslizamientos, inundaciones o alguna catástrofe climática.				Municipalidad (DMP, DPT).	6,10	11, 16
	Recolección de información sociodemográfica y de perfil de salud de la población del municipio.				INE, MSPAS.	6,10	11, 16, 17
	Datos municipales recolectados visibles y descargables para la población.				Municipalidad, Cooperación internacional, SEGEPLAN.	6,10	11, 16, 17
<b>Recuperación económica</b>	Diseñar e implementar instrumentos de gestión municipal para atender la emergencia (protocolos y reglamentos) que incentiven la reactivación económica, en congruencia con las regulaciones sanitarias nacionales.				Municipalidad, asesoría MSPAS	1,5	1,3, 8
	Regulación relacionada con la manipulación de alimentos y negocios que se dedican a esta actividad en el municipio.				Municipalidad, asesoría MSPAS	3,4	2, 3
	Regulación de negocios de todos los tipos, para el cumplimiento de medidas sanitarias de prevención de COVID-19.				Municipalidad, asesoría MSPAS	5	1,3, 8
	Monitoreo constante del cumplimiento de la regulación.				Municipalidad	5	1,3, 8
	Protocolos sanitarios de uso del espacio público para actividades esenciales y no esenciales (aforos de ocupación según área, tiempos de permanencia, entre otros.) y por sector (industria, comercio local, transporte, alimentos).				Municipalidad, asesoría MSPAS	5, 10	3
	Adecuación del espacio público para su uso seguro en actividades comerciales locales (gastronómicas, turísticas, ventas de mercadería, entre otros.)				Municipalidad	5, 10	11
	Promoción y articulación de cadenas cortas de producción y abastecimiento dentro del municipio y con municipios cercanos.				Municipalidad, MINECO, Cooperación Internacional	5	1, 8, 12

Eje	Lista de cotejo	Impacto			Actores relevantes	PND	ODS
		C	M	L			
<b>Recuperación de la economía local</b>	a. Rediseñar el uso del espacio público y flexibilizar las normas, de manera de permitir el regreso más seguro a las actividades económicas formales e informales: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ocupación de aceras con mesas y sillas.</li> <li>- Más espacio habilitado para ferias.</li> <li>- Nuevas ciclovías.</li> <li>- Peatonalización de calles.</li> </ul> - Incorporar nuevos protocolos y conductas para liberar más actividades, facilitar la adaptación de las empresas y volver con seguridad a las actividades comerciales. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocolos de higiene.</li> </ul> b. Modernizar y digitalizar procesos y servicios.           c. Plataforma web para la pequeña y mediana empresa.           d. Mapear los registros de casos y condiciones sociodemográficas: identificar zonas de riesgo.           g. Reacondicionamiento físico y sectorización de plazas públicas para la reactivación de la economía informal.           h. Lograr una adecuada coordinación con las instituciones que hacen presencia en el municipio y realizar la gestión de recursos para impulsar la economía local.           i. Asignar recursos municipales para la creación de programas de inversión que impulsen la reactivación económica de las pequeñas economías.           j. Medidas de impacto fiscal que pueden implementar las municipalidades con el apoyo del gobierno central: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incentivos económicos y préstamos a los pequeños negocios.</li> <li>- Convenios con ministerios del gobierno central para promover el apoyo a micro y pequeñas empresas, con énfasis en la cadena local.</li> <li>- Enlace entre la población del municipio y los programas del gobierno central.</li> <li>- Programas de empleo temporales e inversión en infraestructura y vivienda.</li> <li>- Fraccionamiento de deudas tributarias.</li> </ul>				Municipalidad	10	11
<b>Recuperación financiera municipal</b>	a. Exoneración de multas de tasas mediante un acuerdo municipal y exoneración general de multas de Impuesto Único Sobre Inmuebles, como incentivos para la recuperación de morosidad.           b. Suscripción de convenios de pago, como medida que permite recuperar morosidad, sin causar un fuerte impacto en las economías de los usuarios de servicios o contribuyentes, según sea el caso.           c. Reconfiguración del plan anual de trabajo para privilegiar lo prioritario, considerando la reasignación de recursos humanos y financieros y teniendo presente lo relativo a la inversión social.				Municipalidad	10	11



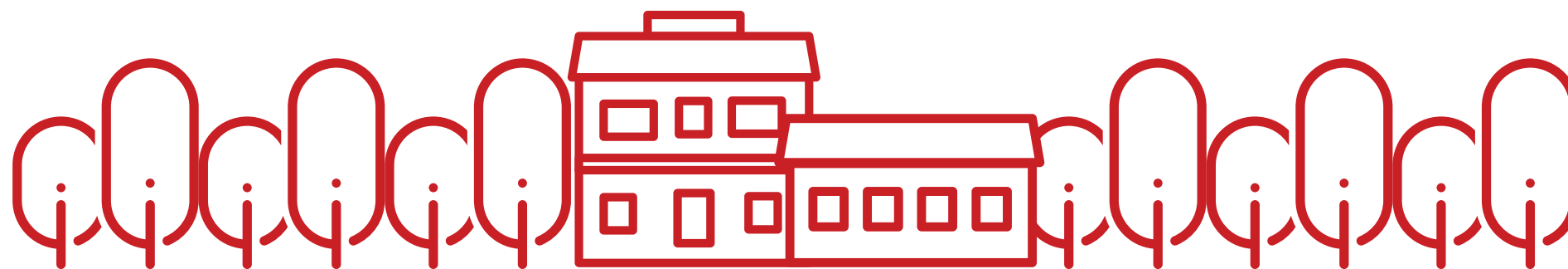
<b>Recuperación financiera municipal</b>	<p>d. Lograr una disciplina financiera que permita el monitoreo constante del presupuesto, el control del gasto, el respeto a los procedimientos internos de adquisición y compra de bienes y servicios y la adecuada utilización de los materiales, insumos y suministros.</p> <p>e. Implementar acciones administrativas, como una adecuada programación presupuestaria, relacionada con la planificación del gasto y con alcanzar un grado de austeridad que permita evitar los gastos superfluos.</p> <p>f. Mejorar los mecanismos de recaudación de ingresos propios.</p> <p>g. Reducir la morosidad en la cartera de los usuarios de servicios públicos.</p> <p>h. Actualizar el plan de tasas municipales para cumplir con el principio de legalidad.</p> <p>i. Actualizar o formular, según sea el caso, los reglamentos de servicios públicos municipales.</p> <p>j. Facilitar el pago puntual de los contribuyentes.</p> <p>k. Realizar convenios de pago en las obligaciones vencidas.</p> <p>l. Mayor involucramiento de las dependencias municipales en mejorar los ingresos propios tales como las direcciones financieras, las oficinas de servicios públicos, las direcciones de planificación, el catastro municipal y el juzgado de asuntos municipales.</p> <p>m. Mejorar los mecanismos de control y transparencia.</p> <p>n. Mejorar los procesos de toma de decisiones financieras.</p> <p>o. Un excelente equipo de trabajo que esté completamente identificado con su institución municipal en donde los empleados y funcionarios públicos se comprometan con su trabajo y con el bien común de su municipio, en donde la técnica y la política vayan caminando juntos.</p> <p>p. En el mediano y largo plazo, las municipalidades deben descubrir la vocación o potencial de sus municipios para generar riqueza económica, formular e implementar proyectos que atraigan el turismo, el comercio y la industria en el municipio.</p> <p>q. Invertir en infraestructura que, además de resolver alguna problemática específica del municipio, también genere oportunidades económicas.</p> <p>r. Eliminar el pago de piso de plaza o ventas del mercado.</p> <p>s. Rebajas en servicios.</p> <p>t. Eliminar el pago de algunos establecimientos abiertos al público, incluyendo el cementerio.</p> <p>u. Licencias de construcción con tiempo récord de trámite.</p>			Municipalidad	10	11
--	---	--	--	---------------	----	----

Eje	Lista de cotejo	Impacto			Actores relevantes	PND	ODS
		C	M	L			
Comunicación social integral	Institucionalizar la participación ciudadana dentro de la municipalidad.				Municipalidad, SCDUR	1	1, 16
	Elaborar una estrategia de participación ciudadana y comunicación digital y presencial.				Municipalidad, SCDUR, MSPAS, MINECO	1	1, 16
	Promover un ejercicio activo y corresponsable de la ciudadanía.				Municipalidad	1	1, 16
	Implementar la estrategia de participación ciudadana y comunicación, de forma digital y presencial.				Municipalidad, SCDUR, MSPAS, MINECO	1	1, 16
	Definir un protocolo institucional de medidas internas de trabajo dentro de la municipalidad.				Municipalidad	1	16
	Socialización del protocolo institucional municipal con distintos actores del municipio, para que sea tomado como referencia.				Municipalidad	1	16
	Provisión de equipo de protección adecuado a los trabajadores municipales.				Municipalidad	1	16
	Plantear consideraciones especiales de trabajo para personas vulnerables de la municipalidad.				Municipalidad	1	16
	Incentivar el uso de espacios públicos y transporte público, con las medidas de prevención adecuadas para reducir el riesgo.				Municipalidad, MSPAS, MINECO	2, 10	10, 11
	Comunicar constantemente a la población del municipio las medidas y avances de la situación de riesgo.				Municipalidad, COMRED, MSPAS	2, 10	11
	Promover estilos de vida más saludables: alimentación balanceada y nutritiva, ejercicio físico, dormir bien, perder peso, si es necesario.				Municipalidad	2, 10	3
	Promover medidas de prevención de contagio de COVID-19 en espacios públicos, redes sociales u otros canales de socialización con el vecino.				Municipalidad, MSPAS	2, 10	3
	Fortalecer la infraestructura digital del municipio para facilitar la atención al vecino y disminuir las condiciones de riesgo				Municipalidad	1	9



<b>Gestión multidimensional de la salud en el territorio</b>	Revisión de los instrumentos de planificación del municipio para definir si es necesario actualizarlos con base en los impactos de la pandemia y los eventos meteorológicos ocurridos.				Municipalidad, SCDUR, Mesa técnica PDM-OT	10	11
	Elaborar el perfil de salud del municipio.				Municipalidad, SCDUR, Mesa técnica PDM-OT	2, 10	3
	Generar espacios públicos y entornos saludables para promover la salud preventiva en los habitantes del municipio.				Municipalidad	2, 10	3
	Promover transporte alternativo como ciclovías.				Municipalidad	2, 10	11
	Mejorar las condiciones de la infraestructura peatonal y accesibilidad universal.				Municipalidad	2, 10	11
	Diseñar métodos, capacidades y estrategias para viabilizar de manera eficaz y eficiente el acceso a servicios básicos.				Municipalidad, Mesa técnica PDM-OT	4	6
	Aumentar la cobertura de servicios básicos (agua y saneamiento), priorizando la población más vulnerable.				Municipalidad	4	6

Nota. Elaboración propia (2020).



## Anexo 2: Cuestionarios dirigidos a las municipalidades

Estos cuestionarios fueron compartidos y respondidos por funcionarios municipales al finalizar cada una de las secciones del seminario en línea.

Sesión en línea #1.1		
Sección 1: Retos Municipales frente al COVID 19		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Respuesta
Enumere brevemente, según su perspectiva, los principales retos a los que se enfrenta su municipio frente al COVID 19	_____	Pregunta abierta
Enumere brevemente, según su perspectiva, las principales oportunidades que tiene su municipio frente al COVID 19	_____	Pregunta abierta
En cuales áreas de trabajo se han implementado medidas en su municipio?	Salud; Finanzas; Economía local; Planificación urbana; Comunicación y Sensibilización a la ciudadanía; Gestión de la información; Otras (especifique)"	Selección múltiple
Otras	_____	Pregunta abierta
De acuerdo a su experiencia propia ¿Qué medidas se debería implementar en su municipio, en el corto y mediano plazo, relacionadas con la atención al COVID 19?	_____	Pregunta abierta
Sección 2: Validación de temas para futuros webinarios		
Califique la relevancia del tema del seminario según el interés de su municipalidad		
"Título Webinar: Rol municipal y su articulación multisectorial para abordar una emergencia sanitaria  Pregunta: ¿Cómo ha sido la coordinación multisectorial hasta el momento, y cuáles han sido los mayores aciertos y desaciertos frente a esta crisis? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única
"Título Webinar: Introducción General: Acceso a servicios y gestión urbana en contextos de desigualdad y vulnerabilidad  Pregunta: ¿Qué estrategias, acciones y herramientas pueden apoyar, desde la planificación y gestión urbana en los territorios municipales guatemaltecos a reducir el impacto del COVID durante y después de la pandemia a las poblaciones vulnerables? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única

"Título Webinar: Disponibilidad y manejo de datos e información para una gestión territorial eficiente  Pregunta: ¿Qué condiciones o características necesitan las municipalidades y sus equipos técnicos para mejorar la captura, manejo y divulgación de datos para una gestión territorial eficiente? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única
"Título Webinar: Impactos financieros y económicos para las municipalidades y su relación con el desempeño de sus competencias  Pregunta: ¿Cuál es el impacto de la reducción de ingresos propios que han tenido las municipalidades en el desempeño de sus competencias y qué acciones se pueden proponer para mitigarlo? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única
"Título Webinar: Impacto del COVID 19 en la economía local  Pregunta: ¿Qué escenarios identifican las municipalidades con respecto a su rol en la mitigación de los riesgos económicos y que acciones se pueden considerar para la reactivación de la economía local e implementación de medidas sanitarias en espacios de uso público? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única
"Título Webinar: Participación ciudadana ante la crisis  Pregunta: ¿Cuál es el rol de la ciudadanía durante esta pandemia y cómo las municipalidades pueden ayudar a potenciarlo? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única
"Título Webinar: Herramientas de gestión urbana para una ciudad receptiva  Pregunta: ¿Qué limitantes y oportunidades existen en el contexto actual municipal para una transición hacia una ciudad más receptiva? "	"Muy relevante Medianamente relevante Nada relevante"	Selección única



Sesión en línea #1.2		
Sección 1: Rol municipal y su articulación multisectorial para abordar una emergencia sanitaria		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
"Desde su experiencia en la municipalidad y sus competencias municipales ¿Cuál es el rol que considera que la municipalidad tiene dentro de la pandemia?"		Pregunta abierta
De acuerdo a la visión multidimensional de la salud, presentada por los panelistas, ¿Qué acciones ha llevado a cabo su municipio este año o años anteriores?		
A lo interno de su municipio, ¿Se ha dado una coordinación entre el sector privado, la sociedad civil, la academia y el sector público (municipalidad e instituciones) para atender la emergencia sanitaria actual?		Pregunta abierta
Desde su punto de vista, dentro de su municipio ¿Cuáles han sido los principales aciertos y aspectos positivos que ha tenido en el manejo de la emergencia la participación conjunta o individual del sector privado, del sector público, de la academia y de la sociedad civil?		Pregunta abierta
Desde su punto de vista, dentro de su municipio ¿Cuáles han sido los principales obstáculos y dificultades que se ha dado en el manejo conjunto de la emergencia por parte del sector privado, del sector público, la academia y la sociedad civil?		Pregunta abierta
¿Tiene alguna sugerencia para que las municipalidades transiten del tipo de gestión actual hacia una gestión multidimensional de la salud ?		
¿Cuáles son las áreas prioritarias para el municipio en donde se debería de planificar e implementar acciones inter institucionales y multisectoriales para la construcción de municipios saludables?	"Salud Economía local Movilidad urbana Espacio público (plazas, mercados, comercios) Seguridad alimentaria Comunicación y Sensibilización a la ciudadanía Gestión de la información Otras (especifique)"	Selección múltiple
Otras		Pregunta abierta
Describe		Selección múltiple
Sección 2: Evaluación de la sesión		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expuesto por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única

Sesión en línea #2.1		
Sección 1: Gestión urbana: La desigualdad y vulnerabilidad en el contexto de la pandemia		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
¿Cuál es la población vulnerable de su municipio ante la pandemia? Enumere	Abierta	Pregunta abierta
¿Son estos grupos de población, vulnerables ante otras situaciones de riesgo? Enumere		
¿Cuenta el municipio con información de caracterización de esta población / poblaciones?	Si / No	Pregunta abierta
"¿Realizó su municipio, acciones a corto plazo en torno a la pandemia enfocadas en la población vulnerable de su municipio? Describa la acción y la población"	Abierta	Pregunta abierta
A raíz de la pandemia, ¿Considera que es importante impulsar, dentro de su municipio programas o proyectos para reducir la vulnerabilidad de estos grupos poblacionales?	Si/No	Pregunta abierta
¿Se han identificado algunos programas o proyectos específicos que puedan contribuir en la reducción de la vulnerabilidad de estos grupos poblacionales ante la pandemia?	Abierta	
¿Cuáles considera que son las principales barreras que tiene el municipio para llevar a cabo este tipo de acciones? Enumere	Abierta	Selección múltiple
Sección 2: Evaluación de la sesión		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expuesto por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única

Sesión en línea #2.2		
Sección 1: Disponibilidad y manejo de datos e información para una gestión territorial eficiente		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
"Con relación a su territorio y habitantes, ¿Qué datos recolecta actualmente su municipio?"	"Sociodemográficos Ambientales Salud Educación Economía Territoriales Infraestructura"	
¿Qué herramientas utiliza para recolectarlo?	"Herramientas digitales pagadas Herramientas digitales de código abierto Herramientas análogas"	
¿Con qué frecuencia lo recolectan?	"Mensual Semestral Anual"	
¿Que dirección o direcciones se encargan de este levantamiento de datos?	Abierta	
¿Cuál es el uso de esa información?		
¿Utilizó el municipio esta información para planificar las estrategias para afrontar la pandemia?	Si / No	
¿Esta información es de acceso público?	Si / No	
Si la respuesta es si, ¿Por que medio comparten los datos?	Abierta	
De lo que vieron en el webinar, ¿Que cosas conside- ra que podría implementar su municipio?	Abierta	
¿Considera que es necesario que su municipio recau- de datos a nivel municipal?	Abierta	
¿Qué datos serían de utilidad para el municipio recau- dar para mejorar su gestión municipal?	Abierta	
¿Que dirección debería de liderar el proceso? Especi- fique si es una dirección que ya existe o una nueva	Abierta	
De lo que vieron en el webinar, ¿Que cosas conside- ra que podría implementar su municipio?	Abierta	
Sección 2: Evaluación de la sesión		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expues- to por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única

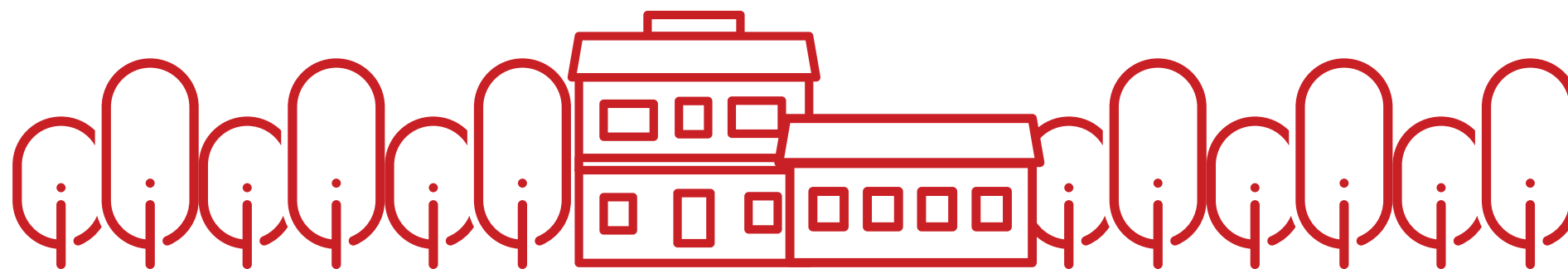
Sesión en línea #3.1		
Sección 1: Impactos financieros y económicos en el cumplimiento de sus competencias		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
¿Considera que su municipalidad ha sufrido un impacto negativo en sus finanzas municipales a raíz del COVID?	Si / No / No sabe, no está seguro	Pregunta abierta
Describa un poco, ¿En qué aspectos considera que su municipio ha sido afectado y cómo repercute esto en el desempeño de sus competencias?	Abierta	
¿Considera que el desempeño de su dirección, uni- dad, oficina será afectado?	Si / No / No sabe, no está seguro	Pregunta abierta
Describa cómo, si la pregunta anterior fue positiva	Abierta	Pregunta abierta
¿Considera que usted se verá afectado personalmen- te?	Si / No / No sabe, no está seguro	Pregunta abierta
Describa cómo, si la pregunta anterior fue positiva	Abierta	
¿Ha realizado su municipio algún estudio relacionado a este impacto?	Si / No / No sabe, no está seguro	Selección múltiple
¿Ha pensado su municipio en una estrategia, o accio- nes puntuales para mitigar este impacto?	Si / No / No sabe, no está seguro	
De ser positiva su respuesta ¿Qué direcciones están involucradas en este proceso? Coloque entre parénte- sis la dirección u oficina que lo lidera	Abierta	
Describa la estrategia, o acciones puntuales para mitigar este impacto	Abierta	
Sección 2: Evaluación de la sesión		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expues- to por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única





Sesión en línea #3.2		
Sección 1: Impactos financieros y económicos en la economía local		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
Enumere los principales actores de la economía local de su municipio:	Abierta	
¿Considera que la economía local de su municipio ha sufrido un impacto negativo a raíz del COVID?	Si / No / No sabe, no está seguro	
Amplíe su respuesta para explicar la razón	Abierta	
¿Qué acciones ha realizado la municipalidad hasta el momento para la reactivación de la economía local? Enumere y explique	Abierta	
De acuerdo a sus competencias municipales y capacidades del municipio ¿Considera que alguno de los ejemplos brindados en el webinar podrían ser de utilidad para replicar en su municipio?	Si / No	
Explique cuáles	Abierta	
¿Cuáles considera que son los retos que el municipio tendría para implementarlos? Enumere y explique		
Sección 2: Evaluación de la sesión		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expuesto por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única

Sesión en línea #4.1		
Sección 1: Participación ciudadana en su municipio		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
¿Realiza su municipio procesos participativos de ideación, planificación, implementación, monitoreo o consulta con los habitantes y/ o beneficiarios directos?	Si / No	Pregunta abierta
¿En qué proyectos, programas, etc. han involucrado a la ciudadanía anteriormente? Enumere	Abierta	
Enumere y describa, vinculando a la pregunta anterior ¿Cuál fue el rol de la ciudadanía en ese/ esos proyectos, programas, etc.?	Abierta	Pregunta abierta
¿Qué salió bien en estos procesos?	Abierta	Pregunta abierta
¿Qué salió mal en estos procesos?	Abierta	Pregunta abierta
¿Qué herramientas han utilizado para la inclusión de la ciudadanía?	Abierta	
¿Cuáles considera que son los mayores retos para la inclusión de la ciudadanía en procesos que lidera el municipio?	Abierta	Selección múltiple
De 1 a 5, ¿Qué tan viable considera la implementación de procesos participativos en su municipio?	"1 nada viable 5 extremadamente viable"	
Sección 2: Evaluación de la sesión		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expuesto por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única



Sesión en línea #4.2		
Sección 1: Prospectiva territorial y gestión municipal		
Pregunta	Posibilidad de respuesta	Tipo pregunta
Pensando en el futuro a mediano y largo plazo, ¿Cuáles son las prioridades de gestión municipal que debe priorizar su municipio? (Máximo 3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Fortalecimiento de capacidades institucionales de gestión municipal.</li> <li>– Recolección y manejo de información.</li> <li>– Establecer y divulgar información relacionada con la sensibilización, prevención y atención de la crisis.</li> <li>– Mejorar la accesibilidad a los servicios de salud.</li> <li>– Desarrollo económico local.</li> <li>– Prestación de servicios básicos y manejo del espacio público, la movilidad y el transporte."</li> </ul>	
¿Cuáles son los principales retos que enfrenta actualmente la municipalidad para atender estas prioridades?	Abierto	
¿Actualmente la municipalidad tiene herramientas o instrumentos vigentes de planificación y gestión municipal que necesitan ser actualizados para atender la emergencia provocada por el Covid-19?	Si / No	
Si la respuesta anterior fue afirmativa, enumere a continuación las herramientas o instrumentos de planificación vigentes que necesitan ser actualizados:	Abierto	
¿Cuáles herramientas o instrumentos de planificación y gestión municipal considera que la municipalidad debe elaborar, aprobar e implementar para atender la emergencia provocada por el Covid-19 en el mediano y largo plazo?	Abierto	
Sección 2: Evaluación Webinar		
De 1 a 5, ¿Qué tal útil le pareció el Webinar para el contexto de su municipio?	"1 nada útil 5 extremadamente útil"	Selección única
¿Le interesa profundizar o ampliar algún tema expuesto por los panelistas? Especifique	Abierta	Selección única
¿Quiere dejar algún comentario extra?		Selección única







**Publicado por**  
Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Domicilios de la Sociedad  
Bonn y Eschborn, Alemania

**Direcciones de oficinas de GIZ - Guatemala**  
5a. Avenida 17-49 Zona 14  
01014

T +502 2315 8200  
E [agenda2030-guatemala@giz.de](mailto:agenda2030-guatemala@giz.de)  
I [www.giz.de](http://www.giz.de)

Guatemala 2021

**A2030**



**giz**  
Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH